OFPPT

ROYAUME DU MAROC

مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل

Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail

DIRECTION RECHERCHE ET INGENIERIE DE FORMATION

Module : Action Commerciale

Secteur : Tertiaire
Spécialité : Commerce
Niveau : TS
Formateur : A. BARHMI
ISTA : Nador

PORTAIL DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU MAROC

Télécharger tous les modules de toutes les filières de l'OFPPT sur le site dédié à la formation professionnelle au Maroc : **www.marocetude.com**

Pour cela visiter notre site www.marocetude.com et choisissez la rubrique :

MODULES ISTA

Action commerciale

OBJECTIT OPERATIONNEL DE PREMIER NIVEAU
DE COMPORTEMENT

COMPORETEMENT ATTENDU

Pour démontrer sa compétence le stagiaire doit **réaliser des actions commerciales élémentaires** selon les conditions, critères et précisions ci-après

CONDITION D'EVALUATIONS

Individuellement
A partir :

- d'une simulation
- d'une étude de cas

A partir de

- contexte marocain et français

CRITERES GENEREAUX DE PERFORMANCE

- Respect des consignes et du temps allouée
- Atteintes des objectifs de l'action commerciale
- Satisfaction du client

OBJECTIF OPERATIONEL DE PREMIER NIVEAU **DE COMPORTEMENT**	
PRECISION SUR LE COMPORTEMENT ATTENDU	**CRITERES PARTICULIERS DE PERFORMANCE**
A : Adopter les principales notions en marketing	- Prendre en compte l'évolution de la notion du marketing - Identifier les concepts et les orientations marketing - Expliquer les niveaux d'analyse en marketing
B : Appliquer la politique du produit	- Connaître les caractéristiques du produit - Etre capable de caractériser une gamme et de connaître les différentes politiques de gamme possible - Elaborer le cycle de vie de l'entreprise - Connaître la notion du produit nouveau - Savoir évaluer le positionnement d'un produit - Connaître les techniques de conditionnement et d'emballage - Gérer une marque
C : Appliquer la politique du prix	- Définir une politique de prix - Identifier les différentes approches de fixation du prix - Définir le prix psychologique et les éléments de calcul
D : Appliquer la politique de distribution	- Distinguer les différents types de canaux de distribution - Définir les principaux intermédiaires du commerce - Connaître la politique de distribution des distributeurs - Maîtriser la politique de marchandising
E : Gérer et organiser la force de vente	- Savoir identifier les différents types de vendeurs du point de vue de l'organisation de l'entreprise et dans leur cadre juridique - Pouvoir citer les principales qualités nécessaire à un vendeur - Connaître les principes de base de la stimulation et de la rémunération d'une force de vente Evaluer après l'action de formation - Savoir mettre en œuvre un système de contrôle
F : Appliquer la politique de communication	- Fixer les objectifs de la communication - Préciser les différents moyens de communication possibles - Définir les l'objectifs de la communication publicitaire. - Déterminer la cible publicitaire . - Choisir les médias et des supports. - Elaborer le cahier de charge de la création publicitaire. - Elaborer le plan de compagne. - Mettre en place des outils de Contrôle de l'efficacité de la compagne - Définir les objectifs de la promotion des ventes - Définir les objectifs des relations publiques

OBJECTIF OPERATIONNEL DE SECOND NIVEAU

LE STAGIAIRE DOIT MAITRISER LES SAVOIRS, SAVOIR-FAIRE, SAVOIR-PERCEVOIR OU SAVOIR-ETRE JUGES PREALABLES AUX APPRENTISSAGES DIRECTEMENT REQUIS POUR L'ATTEINTE DE L'OBJECTIF DE PREMIER NIVEAU, TELS QUE :

Avant d'entamer l'ensemble des précisions le stagiaire doit :

1. Connaître et appliquer La démarche marketing
2. maîtriser les outils de la recherche commerciale
3. connaître le marketing-mix

INTRODUCTION :

L'activité commerciale est constituée par l'ensemble des opérations d'achat et de vente dans l'économie. Ces opérations visent à satisfaire les besoins des individus en organisant les échanges de biens et de services. Elles se fondent sur un état d'esprit et sur un ensemble d'actions ; ces actions sont à la fois diverses et cohérentes entre elles. L'ensemble de ces actions forme le marketing.

Le marketing est l'ensemble des actions de l'entreprise ayant pour objectifs de prévoir, analyser et satisfaire les besoins des consommateurs.
Avant de procéder à l'achat, à la production puis à la vente, l'entreprise doit se tourner vers le consommateur pour connaître ses véritables besoins.
L'esprit marketing consiste à penser au client avant de penser à la production, à privilégier les relations de l'entreprise avec le marché. Il faut produire ce que souhaitent les consommateurs et non ce que plait à l'entreprise.
Pour certains le marketing se confond avec la vente, elle n'est qu'un moyen de vendre utilisant des techniques parfois agressives. Pour d'autres, le marketing est réduit au domaine publicitaire.
Ces deux conceptions sont beaucoup sommaires.
Nous retiendrons donc que :
« Le marketing est l'ensemble des actions qui dans une économie de marché, ont pour objectif de prévoir ou de constater, et, le cas échéant de stimuler, susciter ou renouveler les besoins du consommateur, en telle catégorie de produits ou de services et de réaliser l'adaptation continue de l'appareil productif et de l'appareil commercial d'une entreprise aux besoins ainsi déterminés ».
La fonction marketing a pour rôle de conseiller la fonction achat en fonction des informations provenant de la fonction de vente. La fonction vente est en relation directe avec le consommateur. Ainsi, si les représentants sur le terrain constatent qu'une couleur de monture de lunettes qu'ils proposent ne convient plus à la clientèle, ils en réfèrent à la fonction marketing qui conseillera la fonction achat pour ses approvisionnements à venir.
Le client est donc devenu le point central de la vie de l'entreprise.
Le client et le marché sont les éléments déterminants du marketing.
C'est à partir d'une réflexion sur le consommateur et ses besoins que découle de la production et non l'inverse. Les entreprises ont recours aux techniques de l'étude de marché pour connaître ces besoins. A partir de cette étude, il est possible de concevoir ou modifier un produit, de fixer son prix et de déterminer les procédures de promotion et de distribution qui seront utilisés.
Les actions commerciales ont pour but d'adapter la démarche commerciale de l'entreprise aux besoins des consommateurs. Elles sont très variées mais doivent être complémentaires
Quatre grands types de décisions doivent être prises par l'entreprise lors de toute action commerciale :

- Le produit est défini en fonction des besoins ;
- Le prix est fixé en fonction du marché et des coûts ;
- Le circuit de distribution est choisi en fonction du produit et de la clientèle ;
- L'information du consommateur est faite en fonction des trois autres éléments.

On retrouve ainsi les quatre « P » (le produit, le prix, la publicité et la mise en place) qui sont le fondement de toutes les actions commerciales.
Ces actions peuvent être très diverses (organisation d'un service après-vente compétent, action de stimulation de la force de vente, action de publicité, enquête…). Cette diversité n'empêche pas une nécessaire cohérence.
L'action commerciale est un tout et ses quatre éléments sont indissociables. En effet, il n'est pas envisageable ; par exemple, de vendre un produit de luxe sur un marché à prix bas. Pourquoi ? Parce que la cohérence des quatre « P » n'est pas assurée. Si le produit est défini comme « de luxe », son prix et son circuit de distribution doivent être adaptés (ici la vente se fera peut être en boutiques sélectionnées à prix élevés).
Chaque action doit ainsi être pensée en fonction de toutes les autres.
Cette cohérence doit également se vérifier de façon interne à chaque action. Ainsi, la définition du produit doit se faire en fonction de tous les autres produits de l'entreprise. En règle générale, il ne faut pas que les produits se concurrencent entre eux. Les prix doivent aussi être logiques dans la gamme de produit (il ne serait pas logique de proposer un produit d'entrée de gamme à un prix plus élevé que le produit haut de gamme car le consommateur ne saurait plus « classer » les produits proposés).

Or, cette cohérence n'est pas toujours vérifiée. En effet, comment peut-on expliquer la régression du chiffre d'affaires d'un produit, alors que ce dernier présente une bonne cohérence entre les éléments du marketing mix ?
Une action commerciale basée sur les quatre éléments du mix marketing peut se tendre à des limites si, les ressources humaines de l'entreprise ne sont pas capables d'appliquer ces politiques. D'ou la nécessité d'avoir une force de vente expérimentée afin de réaliser les objectifs de l'entreprise.
De ce fait, notre module sera traiter comme suit :

- Adopter les principales notions en marketing
- Appliquer une politique du produit
- Appliquer une politique du prix
- Appliquer une politique de distribution
- Gérer et organiser la force de vente
- Appliquer une politique de communication

I. LES PRINCIPALES NOTIONS EN MARKETING

1.1 Définition

Première définition: AMA (Américain Marketing Association): le marketing est la mise en œuvre des actions destinées à diriger le flux des marchandises ou des services vers le édition, New York, 1981) : le marketing est la mise en œuvre sur des bases scientifiques de toutes les consommateur. (1960). STANTON (Fundamentals in marketing, 5° activités qu i concourent dans une entreprise à créer, à promouvoir, et distribuer de façon rentable des produits ou des services en vue de satisfaire la demande présente ou future des consommateurs**.**
KOTLER (pape du marketing): l'optique du marketing sociétal est une orientation de gestion tournée vers le consommateur et vers le public en général, en tant que moyen permettant à l'organisation d'atteindre ses objectifs et d'assumer ses responsabilités » (1989).
Le marketing est un processus permanent de recherche et de découverte des besoins d'une population qui débouche sur la création de biens ou de services qui satisferont à la fois l'ensemble ou une partie de la population et le but de l'entreprise Qu'il soit économique et/ou social.
Nouvelle définition de l™AMA (Américain Marketing Association): le marketing est le processus de planification, de mise en application du concept du produit, de la fixation des prix, de la communication et de la distribution, des idées, des biens et des services pour créer un échange qui satisfasse les objectifs individuels et organisationnels. (1985)

CAD :

1. Identifier et mesurer les besoins et souhaits du marché ;
2. Choisir les groupes et marchés cibles en fonction des caractéristiques de l'entreprise ;
3. Offrir à un prix acceptable des produits et solutions adaptés aux besoins du Marché ;
4. Faire connaître et assurer la distribution de ces produits et solutions ;
5. Atteindre les objectifs internes de l'entreprise.

1.2 L'évolution Du Marketing

1.2.1 L'apparition du marketing

- Economie de production de masse.
- Offre < Demande.
- Ecoulement du produit assuré. Il suffit de produire.
- L'entreprise productrice domine le client.
- Cette optique sous-entend une vision statique de l'entreprise.
- Marketing = rapprocher les produits du consommateur.
- L'entreprise a pour objectif de contrôler les coûts, ce qui se traduit par :
  - Priorité donnée à l'organisation ;
  - Entreprise introvertie ;
  - Domination des ingénieurs dans l'entreprise (pas ou peu de fonction commerciale- prise de Commandes et suivi seulement administratif du client) -organisation centrée sur les ventes ;
  - Méfiance face à la concurrence ;
  - Organisation de type bureaucratique.

1.2.2 Le marketing d'aujourd'hui depuis 1976

L'entreprise est de plus en plus dépendante du milieu : environnement technique, économique, sociologique, psychosociologique, politique et légal.
Cet environnement est incertain et déstabilisé. L'entreprise ne peut que subir (disparition), gérer (gestion de marché, politique de suiveur) ou anticiper (politique de leader, elle fait le marché).

► L'environnement économique a évolué

- Rendements croissants.
- Délocalisation et dématérialisation des firmes.
- Economie de l'information.

►L'environnement sociétal : postmoderne

Le terme «postmoderne» est né d'un courant artistique (79). Dans les grandes lignes, le Postmodernisme correspond à un rejet de la modernité, de l'innovation, et de l'abstraction en art. La postmodernité se retrouve au travers de 3 grands principes :
- Baroquisation des comportements : individualisme & volontarisme - «Tribu».
- La décapitalisation sur le futur.
- Le recours à l'éthique (Notamment l'écologie).

► L'entreprise : nouvelle stratégie

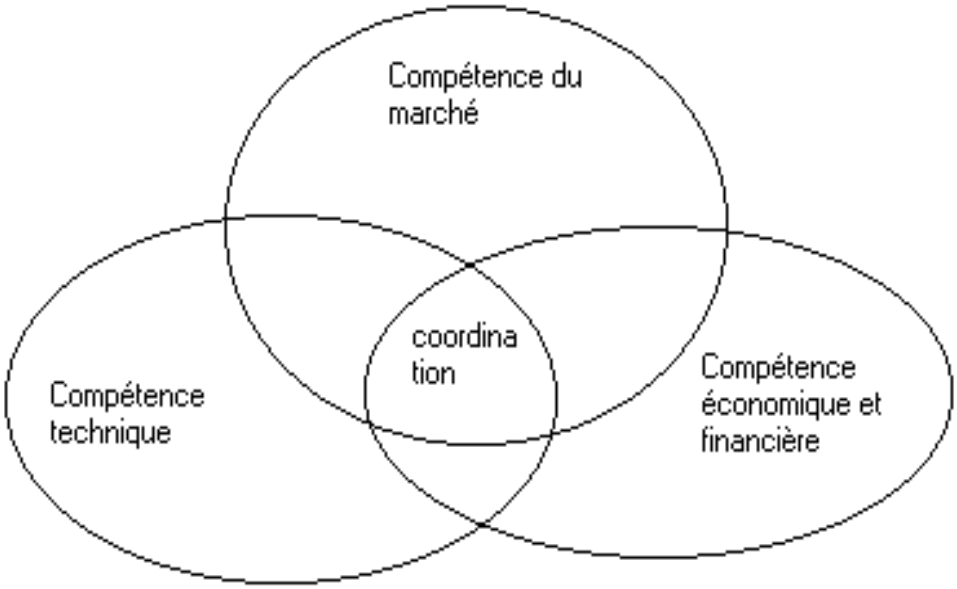
- Règne de la compétitivité & de la compétence : les firmes recherchent un personnel de plus en plus complexe (Ultra-compétence).
- Veille, besoin permanent de l'entreprise. Ce peut être une veille Spécifique (Technologique, Concurrentielle, Commerciale, Environnementale) ou une veille informelle (état d'esprit permanent de chaque agent de l'entreprise).
- Centralité des projets : L'âpreté de la concurrence Internationale (Allocation de ressources limitées) et la nécessité d'accélérer la vitesse d'adaptation ont contribué au développement de la gestion de projet.

1.3 Les Conflits Marketing/Autres Divisions

Tableau synoptique des conflits intervenants entre le département marketing et les autres		
Département	**Ses priorités**	**La priorité du marketing**
Recherche et développement	Recherche fondamentale, Qualité réelle, Caractéristiques fonctionnelles.	Recherche appliquée, Qualité perçue, Caractéristiques commerciales.
Engineering et méthodes	Conception prévue longtemps à l'avance, Peu de modèles, Composants standardisés.	Délai de conception réduit, Multiples modèles, Composants répondants aux exigences du client
Achats	Gamme de produits restreinte, Pièces standards, Prix du matériau, Lots économiques, Achat peu fréquent.	Gamme de produit étendu, Pièces à la demande, Qualité du matériau, Lots de sécurité pour éviter ruptures de stock, Achat immédiat selon les besoins des clients.
Production	Long délai de production, Nombreuses séries sur peu de modèles, Pas de modification des modèles, Commandes standards, Facilité de fabrication, Contrôle de qualité ordinaire.	Délai de production réduit, Petites séries sur de nombreux modèles, Fréquentes modifications des modèles, Commandes spéciales, Apparence esthétique, Contrôle de qualité sévère.
Finance	Principes stricts d'engagement de dépenses, Budgets rigides, Prix couvrant les coûts.	Arguments intuitifs pour justifier les dépenses, Budgets flexibles pour suivre l'évolution des besoins, Prix permettant un développement ultérieur du marché.
Comptabilité	Transactions standard, Peu de	Condition et rabais, Nombreux

	relevés.	relevés.
Crédit	Examen financier complet des clients, Faibles risques en matière de crédit, Conditions de crédit serrées, Procédures de recouvrement sévères.	Examen financier minimum des clients, Risques moyen en matière de crédit, Conditions de crédit faciles, Procédures de recouvrement souples.

1.4 Les Dimensions De La Competence Marketing



1.5 Les Limites Du Marketing

- Insatisfaction du consommateur ;
- Développement du mouvement consumérisme ;
- Intervention nécessaire des pouvoirs publics ;
- Position dominante des distributeurs.

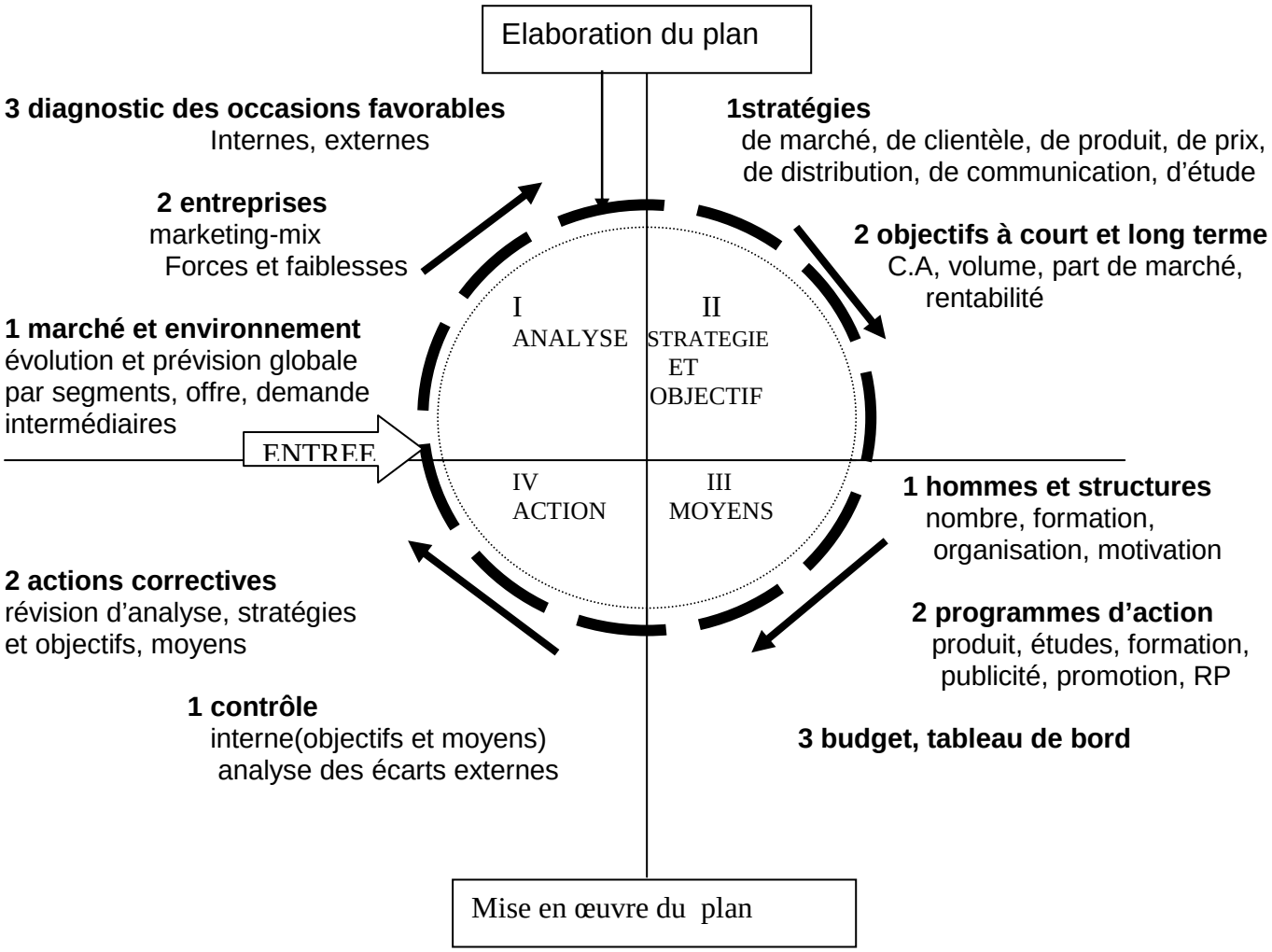
1.6 Le Marketing Mix

DES 4 P

Product
Price
Promotion
Place
ORIENTE ENTREPRISE

DES 4 C

Customer Value
Costs
Communication
Convenience
ORIENTE CONSOMMATEUR



II. LA POLITIQUE DE PRODUIT

2.1concept De Produit

On peut définir le produit comme un ensemble de caractéristiques tangibles et symboliques incluant le service après-vente et la garantie. Il est la promesse faite par l'entreprise de satisfaire un ou plusieurs besoins(psychologiques ou physiologiques*)* du marché à un moment donné*.*
Le produit peut-être tangible ou intangible, comme les services et être destiné au grand public(bien ou service de grande consommation) ou aux entreprises (marketing industriel, ou marketing B to B). le produit peut également être une association, un club, un parti politique, un acteur de cinéma,…

2.1.1 Les dimensions fondamentales

►Dimension produit/service

La différence entre les 2 passe par quatre critères:
Le tangible, le stockage, la standardisation et la participation de l'acheteur au processus d'achat.

►Dimension psychologique et sociologique

Au-delà de ses caractéristiques, le produit revêt une dimension symbolique et véhicule de l'imaginaire. Il peut ainsi satisfaire plusieurs besoins à la fois, matériels et immatériels.

2.1.2 Les classifications des produits

La classification offre la possibilité au décideur marketing d'orienter ses actions. Il y a plusieurs classifications possibles pour les produits.

►Classification selon la durée de vie des produits

- Les biens durables.
- Les périssables.
- Les services.

►Classification selon le comportement d'achat (grande consommation)

- Produits d'achat courant.
- Produits d'achat réfléchi.
- Produits de spécialité.
- Produits non recherchés.

►Classification selon la place dans le processus de production (biens industriels)

- Les matières premières et composants.
- Les biens d'équipements.
- Les fournitures et services.

►Classification par fréquence d'achat

- Biens banals.
- Biens anomaux.

►Classification par degré de nouveauté: produits nouveaux produits anciens

Un bien est considéré nouveau quand il est nouveau pour le consommateur.

2.2 Gamme De Produits

On appelle gamme un ensemble de produits liés entre eux du fait qu'ils fonctionnent de la même manière, s'adressent aux mêmes clients, ou sont vendus dans les mêmes types de points de vente ou zones de prix (Kotler et Dubois, *Marketing Managemen*t).

La gamme est divisée en **lignes** appelées aussi **famille**s, ensemble cohérent de produits. Ces lignes sont enfin divisées en **produits** présentés en **référence** ou **assortiment** d'un catalogue.

2.2.1 Dimensions de la gamme

- Largeur de la gamme= nombre de produits réellement différents (lignes).
- Profondeur de la gamme= nombre de produits répondant à des besoins similaires.
- Longueur, étendue de la gamme= ensemble des produits de toutes les lignes.

Ex :La gamme des produits l'Oréal en grande distribution

Largeur : Ligne	soins		Maquillage		Shampooings		Solaires	
	Haut De gamme	Bas de gamme	Haut De gamme	Bas de gamme	Haut De gamme	Bas de gamme	Haut De gamme	Bas de gamme
Profondeur produits	De jour De nuit Hydratant Yeux Démaquillant		Fond de teint Fard Eye liner Rouge lèvres Ricil		Lavages Fréquents Cheuveux gras Cheuveux secs Cheveux normaux Cheveux colorés		Ecran total Indice 15 Indice 8 Indice 2 Enfants	

2.2.2 Les fonctions d'une gamme

- **Fonction de rentabilité.** permet à l'entreprise de réaliser ses profits actuels.
- **Fonction de développement :** donnera des profits dans 2 ou 3 ans.
- **Fonction d'image :** Crédibilise la marque du point de vue technique, lui donne du prestige.
- **Fonction d'avenir :** Anticipe ce que sera le marché. N'est pas la source d'un important chiffre d'affaires immédiat.
- **Fonction de défense:** bloquer d'une façon ou d'une autre un concurrent.
- **Fonction obligation:** segment présent car le client le demande. On doit donc le Fournir.
- **Fonction de bonne gestion:** ne permet pas un profit important mais rentabilise ou amortit une structure. Il comble un creux saisonnier.

La pratique montre souvent que l'on trouve une 8ème catégorie, irrationnelle, correspondant à des motivations internes à la société: la fonction de sentiment.

2.2.3 Gamme courte/gamme longue : avantages/inconvénients

	Avantages	**Inconvénients**
Gamme courte	- Meilleure connaissance : concentration des efforts sur 1 seul segment - Allégement des stocks - Gestion plus simple - Meilleure marge d'exploitation soit en se concentrant sur un segment à haut revenu (prix élevé), soit en pratiquant l'économie d'échelle par un effet dit de série, concentré sur quelques produits (production de masse)	- Risque financier plus important - Risque d'infidélité de la clientèle pour certains segments non touchés
Gamme longue	- Couverture et satisfaction d'un nombre important de segments de marché - Dispersion des risques entre un plus grand nombre de produit/segment - Plus grande souplesse de gestion des marchés	- Accroissement des coûts de production - Alourdissement des stocks - Gestion plus lourde/ segment

2.2.4 Stratégie de gamme.

►Stratégie de gamme :

Une marque par produit: un produit haut de gamme porte un nom et un produit bas de gamme un autre.

Une marque par ligne : tous les produits d'1 même ligne portent le même nom.

Une marque unique : désigne tous les produits de la société même s'il s'agit de produits totalement différents La marque sert de vecteur de réputation.

►Stratégie d'évolution d'une gamme

Extension : Elargissement de la gamme par l'ajout de nouveaux modèles (Mercedes classe A) ou-références (shampooings cheveux gras).

Modernisation : Adaptation des produits anciens (rajeunir pour relancer).

Réduction : Abandon de certains produits parce qu'ils sont en déclin, qu'ils ne rapportent plus ou qu'ils sont dépassés par une innovation.

2.3 Le Cycle De Vie D'un Produit

Le produit présente des analogies avec un être vivant. C'est J. Dean, en 1950, qui a eu l'idée de distinguer 4 grandes phases dans la vie d'un produit le lancement ou introduction, la croissance, la maturité et une phase de déclin.

	Phase 2 LANCEMENT	**Phase 3a CROISSANCE 1**	**Phase 3b CROISSANCE 2**	**Phase 4 MATURITE**	**Phase 5 DECLIN**
Environnement	Croissance lente de la demande , Courbe des profits négative, Coût de production et de lancement importants, recettes faibles, volume de production faible.	Pénétration massive du produit sur le marché, Croissance à taux croissant, Courbe des profits également, apparition de la concurrence	Croissance à taux décroissant Concurrence se concentre	Ventes ralentissent Taux de croissance presque nul Les Pdm sont +/- importantes Courbe des profits est maximale	Ventes diminuent Certains concurrents disparaissent
Principaux objectifs stratégique	Développer la demande globale	Développer la demande préférentielle de marque	Créer une fidélité à la marque	Maintenir la fidélité	Cesser le produit ou le relancer sous une nouvelle formule
Produit	Insister sur la mise au point technique et commerciale du produit	On produit en grande série, voire on étend la gamme Améliorer le produit	Fréquents changements de modèles, Réduction gamme	Le marché se segmente. Il faut modifier le produit pour se démarquer	Réduire les gammes
Prix	après avoir effectué des recherches sur les marchés-tests, on fixe le prix de revient	Tendance à la baisse des prix	Tendance à la baisse Concurrence prix	Les prix baissent du fait de la forte concurrence	les prix baissent encore afin d'écouler les
Distribution	limité (on met le produit en place) po de promotion agressive	On étend la distribution	Intensive et extensive Réduction des marges SAV important	distribution sélective, réduction	la distribution redevient sélective et spécialisée
Communication	Le but de la communication est de faire connaître le produit par les grands médias	La communication a un rôle informatif et persuasif pour créer une préférence de marque	Fidélité à la marque	Fidéliser + augmenter le taux d'utilisation par les actions promotionnelles	Se limite aux promotions pour l'écoulement des stocks.

Il est bien évidemment difficile de déterminer exactement le cycle de vie d'un produit. Ceci dépend à la fois du produit et du marché sur lequel il se trouve. Il faut aussi différencier la durée de vie d'un produit de sa durabilité.

2.4 Nouveaux Produits

Un produit nouveau est un produit qui n'existait pas encore sur le marché. Cependant les produits vraiment nouveaux sont rares. Ce qui est plus fréquent ce sont des produits améliorés, reformulés, une nouvelle marque ou un nouveau positionnement. Selon le cabinet Booz Alen & Hamilton, il existe 6 types de nouveaux produits dans une stratégie de gamme :

- Les produits entièrement nouveaux,
- Les nouvelles marques,
- Les extensions de gamme,
- Les améliorations de produits,
- Les repositionnements,
- Les nouveaux produits moins chers.

2.4.1Succès/ échecs

Facteurs D'échecs	- Etudes insuffisantes, positionnement pauvre - Marché pas prêt, changeant - Distribution inadéquat, non motivée - Réponse de la concurrence - Produits ne répondant pas à un besoin réel ou pas unique - Moyens financiers insuffisants, Capacités de l™entreprise, pb organisation - Technologie mal maîtrisée, manque de qualité - Erreur dans le marchéage du produit - Segment de marché trop petit - Avantage sur le concurrent non marqué
Facteurs de Succès	- Produit présentant une originalité perçue par le consommateur comme un avantage certain face à la concurrence - Marché mûr pour l™innovation - Maîtrise technologique de la fabrication - Marchéage cohérent et adapté à la demande du client

2.4.2 Les stratégies de lancement

Elles sont fonction du degré de nouveauté du produit.

►Le produit est entièrement nouveau

L'entreprise a assumé la recherche, la mise au point du produit, elle a en fait pris tous les risques. En cas de succès, elle s'efforce de bénéficier au maximum de la **«prime au premie**r» en recherchant la réalisation rapide de bénéfices élevés.

	+ Stratégie communication	-	
+	Ecrémage rapide	Ecrémage lent	Stratégie prix
-	Pénétration rapide	Pénétration lente	

►Le produit est nouveau uniquement pour l'entreprise

Une entreprise peut décider de proposer un produit nouveau pour elle, alors qu'il existe déjà sur le marché, en quelque sorte elle «prend le train en marche». Ce type de stratégie est parfois qualifiée de **«me too**». En prenant en compte la position du produit dans son cycle de vie au moment du lancement, trois stratégies sont
concevables.

- **Le produit est en phase de croissance.**

  Les ventes du produit connaissent un taux de croissance élevé. Généralement, l'entreprise s'efforce d'apporter des amélioration à son produit, par rapport «au pionnier».

- **Le produit est en phase de maturité.**

  Les ventes sont à leur niveau maximal, mais elles cessent de progresser. L'entreprise se doit de trouver un avantage concurrentiel ou de nouveaux débouchés.

- **Le produit est en phase de déclin.**

  Une stratégie consiste à commercialiser le produit quand les autres commencent à se retirer du marché. La concurrence est moins vive.

2.5 Stratégies De Marques

« La marque est un nom. un terme, un signe, un symbole, un dessin, un logo ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou les services d'un vendeur et à les différencier de la concurrence. »

2.5.1 Fonction de la marque

- *Pour l'entreprise*:

Communiquer une image au public, moyen de positionnement
Différencier le produit de la concurrence
Communiquer une image de l,entreprise (sérieux, qualité, prix garantie,...)

- *Pour le consommateur :*

Facilite l'identification du produit (surtout en libre service)
Apporte une garantie de qualité (sécurise)
Communique un style de vie, une image (BMW)

2.5.2 Avantages du nom de marque pour le consommateur

- *Pour l'entreprise*:

Il véhicule les caractéristiques du produit
Il est facile à prononcer, à reconnaître et à retenir...
Il est distinctif
Il peut être utilisé même si d'autres s'ajoutent à la ligne actuelle
Il est facilement prononçable dans différentes langues et à la même signification culturelle.
S'adapter facilement à l'utilisation des autres variables du mix communication;
Et enfin, ne pas se prêter à de mauvais jeux de mots.
Il peut faire l'objet d'un enregistrement (dépôt des marques de commerce)

- *Pour le consommateur :*

Possibilité d'identification immédiate en cas de ré-achat,
Garantie dans la qualité constante,
Valorisation

2.5.3 Types de sensibilité du consommateur à la marque

- Changement systématique de marque (versatilité):la marque n'a aucune importance ce qui ne signifie pas que les caractéristiques du produit n'en ont pas. Panachage entre un petit nombre de marques : le choix se fait entre quelques marques, parfois après un premier choix établi sur les critères du produit (c'est le cas de modèles très semblables dans l'électroménager, Hi Fi/Vidéo,–)

- Achat de la même marque en permanence: Ou on se simplifie la vie en rachetant le même produit, ou on peut être fidèle à une marque après un premier essai positif.

⇨ **CAPITAL MARQUE qui apporte une DIFFERENCIATION PRIX**

2.5.4 Etudes du nom de marque

Pour analyser si nous avons choisi un bon nom de marque, il faut se poser quelques questions:

- Est-il facile à prononcer? On prend un échantillon représentatif de l'univers cible, et on lui demande de lire, de prononcer le nom. On note les difficultés.
- Ne suggère-t-il pas des associations défavorables ?
- S'harmonise-t-il avec le produit et son positionnement? On pose la question suivante à un échantillon: «Quand je dis le mot XXX, à quoi pensez-vous?»
- Présenter-t-il des risques de confusion avec un autre nom?
- On peut demander à l'échantillon d'attribuer des produits aux noms de marque, ainsi que des noms de marque aux produits

2.5.5 Protection de la marque

Voir plus haut (concept de produit / intervention des pouvoirs publics).

2.5.6 Stratégies des marques

Stratégies de marques des producteurs	Stratégies de marques des distributeurs
1 marque produit : chaque produit est vendu sous une marque différente (Unilever et Omo, Skip. Coral)	**Produit générique** : (marque drapeau) créer par Carrefour en 1976. L'emballage n'a pas de marque (produit blanc)
1 marque ligne : avoir une marque par ligne de produit : (Lexus-Toyota)	**Marque enseigne** : un signe distinctif de l'enseigne permet de reconnaître le produit (Auchan, Cactus, Match)
1 marque gamme : les produits destinés au même marché sont vendus sous le même nom (Dove savon, gels douches, shampooings	
1 marque ombrelle : consiste à attribuer une même marque à des produits différents sur des marchés différents	**Marque spécifique** : le distributeur créé une marque qui lui est propre (First Line de Carrefour)
1 marque caution : à une marque propre est ajoutée la caution d'une grande marque . Liée à plusieurs gammes	
Une griffe	**Contremarque** : imitation d'une marque de fabricant leader sur le marché dans le but de créer une confusion dans l'esprit des gens (Bengali/Benga, Clair/Cif, Microline/Studioline, Koenenberg/Kronembourg))
Marque distributeur : produire pour le distributeur (sans marque ou marque distributeur)	
Sans marque : produire des matières Premières	

existe CATEGORIE DE PRODUIT nouvelle

Extension De gamme	Extension de marque	existe
Marques multiples	Marques nouvelles	MARQUE

nouvelle

2.6 Positionnement

Le positionnement est la conception d'un produit,/ service et de son image dans le but de lui donner une place déterminée et claire dans l'esprit du consommateur-cible par rapport à la concurrence et grâce à un avantage décisif. Cet avantage concurrentiel ne pourra exister que si la différenciation par rapport à la concurrence est créative, réaliste, et rentable.

PRODUIT	SERVICES	PERSONNEL	POINT DE VENTE	IMAGE
Fonctionnalité Performance Conformité Durabilité Fiabilité Réparabilité Style Design	Délais Installation Formation Conseil Réparation Autres services (cartes fidélité, club,…)	Compétence Courtoisie Crédibilité Fiabilité Serviabilité Communication	Couverture Expertise Performance Accueil Cadre & ambiance	Symboles Médias Atmosphères Evénements notoriété

2.6.1 Méthodologie du positionnement

- Analyse de la concurrence ;
- Etablissement d'une carte conceptuelle de positionnement ;
- Détermination des espaces libres ;
- Choix d'un positionnement spécifique pour le produit (fonction des caractéristiques de ce produit, des objectifs, et du potentiel du marché) ;
- Mise en place du positionnement.

2.6.2 Stratégie du positionnement

Stratégie	Contenu et exemples
stratégie d'imitation	Occupation de la même place q'un produit concurrent (produit «me tvo»). Stratégie applicable aux PGC (huile. nettoyant ménager....) Le risque réside ici dans la comparaison entre la force de notoriété de la marque imitée et la notre.
stratégie de différenciation	Adaptation d'un positionnement original, à l'écart de la concurrence par une action sur différenciati,on les caractéristiques du produit (la caractéristique la plus concurrentielle servira la
Stratégie de niche (ou créneau)	Choix d'un positionnement original, à l'écart de la concurrence par une action sur différenciation représentant un faible potentiel de marché mais inexploité. Ceci permet de ne pas affronter la concurrence déjà présente. Bien pour les PME
Stratégie D'innovation	Lancement d'un produit dur un segment de marché afin d'occuper une place vacante. On cherche une réponse à une attente non satisfaite par les concurrents

2.7 Conditionnement Et Services

2.7.1L'emballage et le conditionnement

► Fonctions de l'emballage

Fonctions techniques : contenir le produit, protéger le produit (contre le froid, la lumière, le vol), assurer une bonne conservation du produit, faciliter le transport.
Fonctions marketing : alerte (attirer le consommateur), attribution (identifier le produit ou la marque), Information (mentions légales et complémentaires, service (faciliter l'utilisation), positionnement (véhiculer une image).

► Les 3 Notions autour du conditionnement

Le contenant: bouteille, boîte, flacon, sac,
Tout doit être pris en compte : la matériau du contenant (verre, bois, carton, plastique…), son design (rond, carré,...), le format (volume ou poids), le mode d'ouverture et de prise en mains (bouchon, bec verseur, poignée,…)

Le décor du contenant

C'est la première chose que le consommateur voit dans les linéaires du supermarché.

Le sur conditionnement

A l'unité ou pour regrouper plusieurs contenant d'un même produit, il servait au départ à protéger les emballages lors de leur transport et à réaliser des économies de manutentions. Il sert aujourd'hui de plus en plus comme un réel emballage que l'on retrouve dans les rayons du supermarché, qui facilite la vente en grande quantité.

►Quelques aspects techniques liés à l'emballage

Pour réussir un bon emballage (en plus du talent graphique), il faut:

Données sur le produit

Nature du produit, volume, forme, faiblesses (se casser, se plier, se détacher,...), forces (charges, pression,...), influence climatique (humidité, corrosion, changement de température,…),...

Données sur le transport

Type (route, rail,...), forme du transport (vrac, palette,...), durée de stockage, facilités de manutention, (dé)chargement,...

Aléas physiques (distribution)

Etudier les réactions possibles aux chocs verticaux, horizontaux, au repos (après le choc), réactions également aux vibrations, aux compressions, aux déformations, …

Aléas climatiques (distribution)

Il ne faut rien omettre, que ce soit la chaleur, le froid, la pression, la lumière, l'eau propre, l'eau en vapeur, la poussière,…

Autres contraintes de la distribution

Insectes ou rongeurs, contamination avec d'autres produits,…

2.7.2 L'étiquette

Elle a pour rôle :

Rôle légal: mentions obligatoires (dénomination de vente, nom du fabricant quantité, origine du produit, composition du produit, traitements subis, date limite de vente pour les produits périssables), marquage du prix (affichage prix TTC en rayon et vitrine, prix au litre ou au kg pour les produits de grande consommation)

Rôle dans la gestion du point de vente : suivi des stock (codes barres), analyse des ventes par article et par rayon, mesure de la démarque inconnue

Rôle de communication et d'information informer (mode d'emploi et mentions obligatoires), promouvoir ,le produit (identifie celui-ci dans le rayon), communique le message publicitaire et promotionnel.

2.7.3 Label

Il s'agit simplement d'un signe distinctif qui est censé apporter une garantie supplémentaire au consommateur par rapport à la marque (WOOLMARK).

2.7.4 La qualité

Dans un environnement économique difficile, la qualité du produit est une source d'avantage concurrentiel déterminante, voire un passage obligé pour assurer la survie de l'entreprise. Le concept de qualité.

►Définition

L'AFNOR (Association française pour la normalisation) définit la qualité « comme l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites» (norme NF X 50- 120-1987). La qualité d'un produit est donc son aptitude à satisfaire un besoin.

►Mesure de la qualité

Une notion relative : la satisfaction que l'on retire de l'utilisation d'un produit est propre à chaque individu,

La qualité économique : C'est le degré de satisfaction que le consommateur attend du produit ou du service, compte tenu du prix payé pour l'acquérir (rapport qualité/prix).

La qualité et le consommateur : Le consommateur n'achète pas de la qualité dans l'absolu, mais la réponse à un besoin et il manifestera sa satisfaction en renouvelant l'acte d'achat à l'identique = réachat

La qualité et l'entreprise :La démarche qualité consiste à concevoir, produire et commercialiser le produit qui répond précisément aux attentes des clients, de façon à éviter une situation de non-conformité soit par défaut (sous-qualité), soit par excès (sur-qualité).

► Les signes de la qualité

Les labels agricoles. : Ils attestent qu'un produit agricole possède un ensemble de caractéristiques spécifiques, préalablement fixées dans un cahier des charges.

L'agriculture biologique : Elle atteste que les produits ont été élaborés sans recours à des produits chimiques de synthèse et avec des méthodes de reproduction particulières qui prennent en compte la protection de l'environnement et des animaux.

Les marques de conformité aux normes : Ce sont des certificats de qualification attestant qu'un produit est conforme aux normes homologuées et fabriqué selon des critères de qualité régulièrement contrôlés.

►La démarche générale

La réduction des coûts : La non-qualité, interne et externe, génère deux types de coûts supplémentaires : des coûts comptables (rebuts, retour de livraison, retard,…) et des coûts commerciaux (détérioration d'image, réclamation, procès, perte de clientèle, de parts de marché). La démarche qualité est, en ce sens, un des facteurs de gains de productivité.

Le respect de la législation en matière de produit.

La réponse aux attentes du marché :En réduisant les défauts, on obtient une meilleure satisfaction des clients.

Le renforcement de l'identité de l'entreprise : Ce projet mobilise le personnel à tous les niveaux

►La démarche de certification

Une démarche certification se déroule en plusieurs étapes

1. Analyse de l'existant afin de vérifier la conformité des produits et/ou des processus de fabrication aux exigences de la norme.
2. Eventuellement, mise au niveau des normes.
3. Dépôt d'une demande de certification
4. Réalisation d'un audit de validation (audit à blanc)
5. Examen du rapport d'audit par le comité de certification
6. Attribution de la certification ISO
7. Audit annuel de contrôle.
8. Renouvellement du certificat d'opportunité.

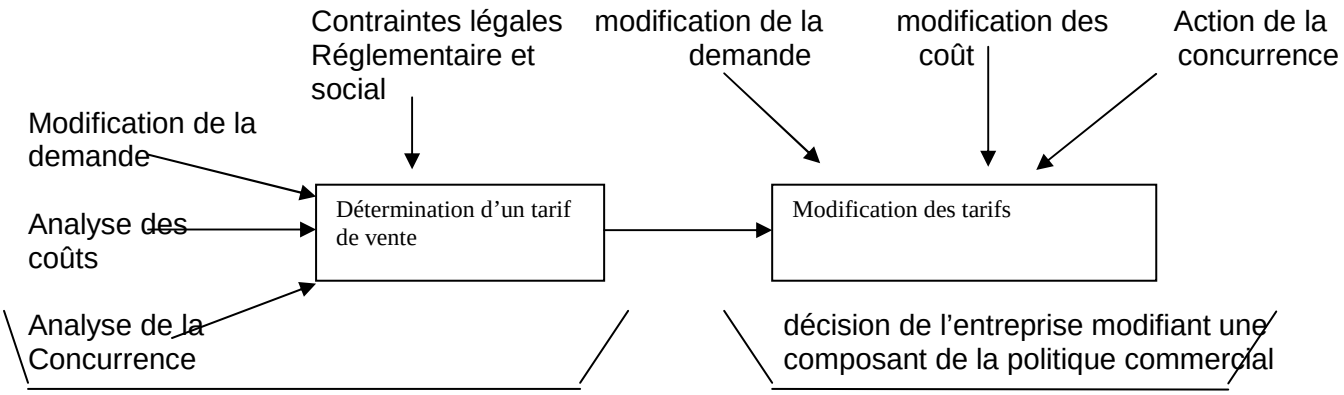
►Le principe de qualité totale

La qualité totale ne s'arrête pas à l'obtention de la certification, elle va plus loin. Il S'agit d'une démarche globale par laquelle l'entreprise met tout en oeuvre pour satisfaire ses clients en qualité, en coût et en délais, grâce à la maîtrise des processus de production et de commercialisation des produits et à l'implication des hommes.
Parmi les méthodes les plus connues, on peut citer :La **«méthode des *5* zéro**s» (zéro panne, zéro délai, zéro stock, zéro papier, zéro défaut), La **«méthode des 5 S**» (Sein (débarrasser), Seiton (ranger), Seiso (nettoyer), Seiketsu (tenir en ordre), Shitsuke (respecter les règles)), **Les cercles de qualit**é, **Le benchmarking**.

III LA POLITIQUE DE PRIX

Le prix est la seule variable du marketing-mix qui n'engendre pas de coût et qu procure en fait des recettes.

La décision de prix devra donc reposer sur le trinôme : coût/demande/concurrence et s'adapter à celui-ci tout au long de la vie du produit.
La fixation du prix peut-être présentée par le schéma ci-après


Contraintes légales Réglementaire et social
modification de la demande
modification des coût
Action de la concurrence
Modification de la demande
Analyse des coûts
Analyse de la Concurrence
Détermination d'un tarif de vente
Modification des tarifs
décision de l'entreprise modifiant une composant de la politique commercial

3.1 La fixation des prix

Le problème de la fixation des prix se pose dans les entreprises dans des circonstances multiples. On peut en dégager 7:

1. Lancement d'un produit nouveau,
2. Lancement sur un nouveau canal de distribution,
3. Lancement sur un nouveau marché,
4. Quand le produit existant franchi une étape dans son cycle de vie,
5. Quand la concurrence modifie ses prix ou lorsqu'on veut attaquer la concurrence
6. Quand les conditions économiques générales changent,
7. Quand les conditions de fixation du prix de revient du produit se modifient.

3.2 Objectifs De La Fixation Des Prix

3.2.1Objectif de profit / rentabilité

Rentabilité = (prix unitaire X produit vendu) - (coût unitaire X produit vendu)
= (100 dhs X 10.000) - (80 dhs X 10.000) = 1.000.000 dhs - 800.000 dhs
= 200.000 dhs = chiffres d'affaires - prix coûtant total

3.2.2 Objectif de volume de vente / de pénétration

Cette méthode doit entraîner, grâce aux économies d'échelle, des réductions de coûts. Il s'agit donc d'un **prix de pénétration**. Le prix est plus bas que celui de la concurrence directe et doit être dissuasif face à cette concurrence. Il sera fonction de l'élasticité de la demande par rapport aux prix. On veut toucher une part importante du marché pour le conquérir rapidement.

3.2.3 Objectif d'écrémage

Le prix est très élevé et la cible (segment limité à haut pouvoir d'achat) est prête à le payer (Mercedes). Le plafond sera représentatif à la fois de la qualité et de la notoriété. A long terme il sera important d'avoir un avantage concurrentiel perçu et décisif (innovations)

3.2.4 Objectif de survie

La concurrence est impitoyable, la baisse des prix est du à la guerre au sein du secteur, et elle devrait pouvoir permettre à l'entreprise de survivre.

3.2.5 Objectif d'alignement sur la concurrence

On fixe un prix proche de celui des concurrents pour éviter la guerre des prix ou entrer sur un marché concurrentiel (lessives).

3.2.6 Objectif de part de marché

Pour renforcer sa position concurrentielle

3.2.7 Objectif de gamme

On pratique une politique de prix d'appel pour un article de la gamme. Il faut veiller à la cohérence des prix pour l'ensemble de la gamme et faire attention au cannibalisme des produits d'une même gamme.

3.3 Facteurs Et Contraintes De La Fixation Du Prix

3.3.1 Les régimes de réglementation des prix

Différents régimes existent, comme:

➡le blocage des prix pur et dur ;
➡le régime de taxation des prix: l'objectif est de limiter l'augmentation des prix ;
➡les régimes de liberté conventionnelle: les prix sont libres mais surveillés.

3.3.2 Les mesures contre les pratiques anti-concurrentielles

➡La lutte contre les ententes et les abus de position dominante ;
➡La lutte contre les prix minima à des revendeurs ;
➡L'interdiction des pratiques discriminatoires de vente ;
➡L'interdiction de prix abusivement bas et de la vente à perte (sauf liquidation).

3.3.3 Autres

Les groupes sociaux de pression : pression exercée par les unions de consommateurs reconnues comme groupes à part entier au Maroc.
Les prix pratiqués sur le marché : concurrence, produits de substitution.
Les contraintes de production (coût de revient) et de commercialisation.
Le type de produit : nature, positionnement, cycle de vie.
Les prix selon les canaux de distribution.
Le consommateur : élasticité de la demande/prix, pouvoir d'achat.
La conjoncture économique.

3.4 Les Methodes De Determination Des Prix

3.4.1 Les méthodes à partir des coûts

Avant de définir le prix d'un produit il faut en connaître le coût. On déterminera ainsi un prix qui couvrira tous ces coûts et permettra de dégager un bénéfice.

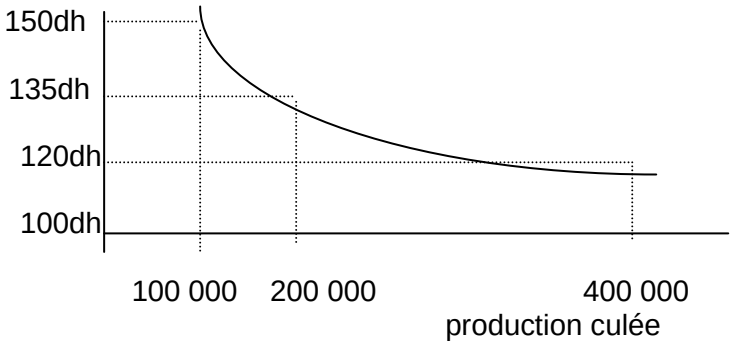
►Le prix de revient complet plus la marge ou taux de marque

Prix de vente = coût de revient + marge

Prix d'achat	Prix de vente	Marge brute	Marge brute/prix de vente	Taux de arque
10dhs	**30 dhs**	**20 dhs**	**67%**	**Prix achat x 3**

►Le calcul du point mort (point d'équilibre)

On cherche l'équilibre entre les recettes et les coûts. Il faut donc atteindre une certaine quantité de produits vendus. Ce volume nécessaire pour atteindre le point mort ira néanmoins en diminuant (courbe d'expérience).



LA COURBE D'EXPERIENCE

La théorie de la courbe d'expérience représente l'évolution des coûts unitaires par rapport à la production cumulée (l'expérience)

►La fixation par l'aval coût cible

On fixe ici un prix acceptable pour le marché puis on détermine le coût de fabrication afin de ne pas dépasser le prix-cible majoré de la marge.

3.4.2 Le prix de vente déterminé par rapport à l'offre

L'entreprise prend en compte le prix pratiqué par la concurrence : c'est le **prix du marché**. La fixation du prix est fonction de :

La structure du marché (monopolistique, concurrentielle,..),
La place de l'entreprise sur son marché (leader, suiveur,...),
La nature du marché (sensibilité plus ou moins forte au prix).

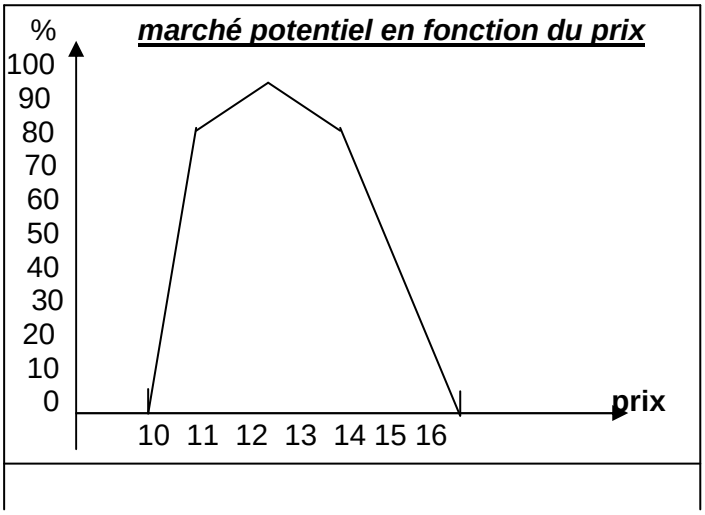
3.4.3La fixation des Prix par rapport à la demande

Théoriquement, la demande augmente quand le prix baisse: c'est la théorie de L'élasticité de la demande par rapport aux prix.

$$\frac{\%\text{Variation de la demande}}{\%\text{Variation des prix}} = \frac{\dfrac{\text{Quantité vendu au prix P1} - \text{Demande au prix P0}}{\text{Demande au prix p0}}}{\dfrac{P1-P0}{P0}}$$

La demande peut être très élastique (e >= 1) ou inélastique (e<1) Il faut aussi tenir compte d'autres phénomènes comme le **snobisme** (effet VEBLEN), **L'effet GIFFEN**, ou le fait que la variation de la demande d'un produit A puisse **dépendre** de la variation de prix d'un produit B

Cependant le client peut se méfier des produits trop bon marché et ne pas acheter s'il craint pour la qualité. Il est donc intéressant de savoir quel prix maximum et quel prix minimum le client est prêt à payer.



► Le prix de soumission

Dans le marketing industriels, surtout pour les biens d'équipements et les services, il peut il y avoir un appel d'offre pour des achats non répétitifs.

►Le prix psychologique

Le consommateur préférera acheter un produit à 1.999 dhs qu'à 2.000 dhs. Le produit ce situera, dans son esprit, dans la catégorie des 1.000 dhs et non des 2.000 dhs

3.5 Les Strategies De Prix

3.5.1 Stratégie et qualité

	PRIX			
		élevée	**moyen**	**basse**
QUALITE	**Elevée**	Stratégie du luxe	Stratégie du rapport qualité-prix supérieur	Stratégie du cadeau
	Moyenne	Stratégie de supprime	Stratégie du milieu de gamme	Stratégie du bon rapport qualité-prix
	Basse	Stratégie D'exploitation	Stratégie de la fausse économie	Stratégie d'économie

3.5.2 Stratégies lors du lancement du produit

Stratégie d'écrémage.
Stratégie de pénétration.
Stratégie d'alignement sur la concurrence.

3.5.2 Stratégies au cours de la vie d'un produit

►***Hausse ou baisse de prix***

	Raisons de l'utiliser	**Avantages recherchés**
Hausse de prix	- Hausse des coûts - Augmentation de la demande - Repositionnement du produit (vers le haut)	- Augmentation de la rentabilité
Baisse de prix	- Baisse des coûts - Baisse des prix d'un concurrent - Avance d'un concurrent - Elimination d'un concurrent - Repositionnement du produit	- Augmenter la Pdm - Augmenter le volume des ventes

►***Prix différenciés / gamme***

L'entreprise offre des prix différents à ces cibles de clients pour :

Accroître le CA et la rentabilité,
Toucher de nouvelles cibles,
Réguler la demande,
Maîtriser les coûts,
Lutter contre la concurrence.

Ces différents prix peuvent être établis en fonction:

Du produit **:** offre de produits légèrement différents en options ou versions.
Du canal de distribution: distribution par des canaux différents. Les produits ou services devront porter des marques différentes (voir la politique de produit: la gamme) tel que pour l'Oréal présent en pharmacie et en grande surface.
De la nature de la clientèle: les tarifs varient selon des critères propres à des segments (carte vermeil).
De la période d'achat : tarifs différents selon les saisons.
Du moment d'achat («yield management) :On fixe le prix du produit en fonction de la date d'achat et du remplissage prévu et effectif.

► ***Les modulations du prix de base***

Nature de la modulation	**Raison de la modulation**
Réduction de prix	Rabais quand le produit livré n'est pas conforme Rabais selon la saison (voir plus haut) Remises selon les quantités vendues Ristournes enfin d'année selon le CA réalisé durant l'aunée écoulée Escompte si on paye rapidement Autres réductions quand le client prend à sa charge certaines fonctions (transport :. SAV. Assurance..)
Prix promotionnels	Prix coûtant = prix d'appel Offre spéciale pour nouveaux produits Remboursement par courrier (coupons) Rabais saisonniers (voir plus haut) Voir aussi les techniques de promotions de vente
Majoration de prix	Résulte de prestations annexées (installation, montage. transport. ...)

IV LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION (PLACE)

Le canal de distribution est le sous-ensemble d'un circuit que l'on peut définir comme le chemin à parcourir par un produit quittant la production (fabrication) pour atteindre le client (consommateur) final. Le circuit est une relation de flux entre divers agents économiques.

4.1 Les Fonctions De La Distribution

Les fonctions spatiales: transport, manutentions

Les fonctions d'assortiment : fractionnement des lots, triage, calibrage.

Les fonctions temporelles : permettre un ajustement des rythmes de production et de consommation, financement des marchandises

Les fonctions commerciales : la communication et l'information, l'organisation de la vente, services rendus

Les fonctions d'achat : fonction première du distributeur

Les fonctions de logistique

Les principaux systèmes de distribution physique	
Une seul usine, un seul marché	**Une seule usine, de multiples marchés**
L'unité de production située au centre du marché. il vaut parfois mieux se situer plus loin : l'accroissement des frais de transport sera compensées par une diminution des frais d'immobilisation , de main d'œuvre,…	-Livrer directement les clients des marchés à partir de l'unité de production -Expédier par chargement complets à un entrepôt situe prés des marchés -Expédier des pièce détachées à un atelier de montage situé à proximité du marché -Implanter une usine près d'un marché,...

L'entreposage concerne le choix du nombre, de l'emplacement, de la surface et de l'organisation des entrepôts. Le problème de l'entrepôt se pose pour le producteur et pour le distributeur puisque chacun d'eux peut décider d'en créer. Les distributeurs ont longtemps préféré la livraison directe. Actuellement, ils adoptent de plus en plus le passage par un entrepôt qui leur permet de réaliser des gains de productivité.

Les fonctions de vente : la raison d'être des distributeurs avec des services annexes

4.2 Les Caracteristiques De La Distribution

4.2.1 Les différents intermédiaires

► ***Le commerce intégré***

Les Grands Magasins : très large assortiment, niveau de service très élevé, localisation urbaine et frais de personnel élevés.

Les Magasins Populaires : Version simplifiée des grands magasins auxquels ils appartiennent souvent, frais généraux plus modestes, de proximité, peuvent soit accroître la part du «food», soit développer le libre service comme un supermarché ou finalement se transformer en magasin populaire spécialisé.

Les Maisons à Succursales Multiples: représentent des petits points de ventes (souvent > 400 m2), généralement alimentaires et de proximité.

Les discounters et les grandes surfaces : objectifs de volume, de qualité et de rentabilité. Les discounters ont des présentations parfois plus rudimentaires et se concentrent surtout sur les produits à forte rotation.

Les magasins d'usine : Prix très bas (parfois -50 % par rapport au produit équivalent chez un concurrent !), hors séries, second choix, invendus dégriffés. Pas de reprise ou d'échange, paiement cash.

Les hard discounters: + 600 m2 en moyenne, vendent au prix le plus bas avec des marges d'exploitation «extra-faibles». La forte croissance de ces commerces est due à la crise économique, au référencement limité (± 600 produits), aux marques distributeurs, à la présentation dans l'emballage d'origine.

Le secteur intégré «non-capitaliste» : il s'agit des coopératives de consommateurs

►***Le commerce indépendant***

Les grossistes : pris en «sandwich» en étant attaqués par les producteurs et les distributeurs. Avantage concurrentiel que si les détaillants et les fabricants sont nombreux et éparpillés géographiquement.

Les détaillants indépendants : en phase de déclin, sauf pour ceux qui se spécialisent et qui gèrent bien leur boutique. Ont peu de pouvoir de négociation et des compétences limitées.

► ***Le commerce associé***

Les groupements de grossistes augmentent leur pouvoir de négociation face aux producteurs en accroissant leurs volumes de commandes.

Les groupements (ou coopératives) de détaillants ont pour objet de court -circuiter les grossistes et de rassembler une partie de leurs achats tout en ayant une possibilité de sortie du groupement.

Le franchising: accord entre le producteur (franchiseur) et le détaillant (franchisé).

4.2.2 Les canaux

►***circuits ultracourts ou circuit directs***

AVANTAGES	INCONVENIENTS
Connaissance de fond des besoins de la clientèle cible Lancement rapide des produits nouveaux Services à la carte pour les clients Gain partiel de la marge des intermédiaires éliminés (prix concurrentiel)	Stockage très important Organisation et gestion très lourdes des vendeurs Capacité financière importante Offre de produits limitée à ceux de l'entreprise

Le magasin d'usine, la vente à domicile, la vente par correspondance, la vente par les artisans de leur propre production

►***Les circuits courts***

Le fabricant vend à un seul intermédiaire qui lui-même vend au consommateur final.

AVANTAGES	INCONVENIENTS
- Économie de la marge du grossiste	- Frais de vente très élevés par l'émiettement des

- Bonne coopération entre les détaillants - Diversification des risques d'infidélité - Bons services après-vente et produits personnalisés - Meilleures connaissance du marché - Fidélité assurée en cas de franchise - Croissance de la notoriété et de l'implantation géographique en cas de franchise	commandes - Insolvabilité des petits détaillants - Rentabilité douteuse de certains détaillants - Stockage très important - Nécessité d'actions promotionnelles vers le consommateur - Aide à la gestion et à l'assistance technique en cas de franchise

►***Les circuits longs***

AVANTAGES	**INCONVENIENTS**
- Réduction de son équipe de vente - Couverture géographique plus dense - Régulation des ventes grâce au stockage des intermédiaires - Financement plus souple de la production - Baisse des frais de facturation et de transport	- Risque de constitution d'un écran avec le marché cible - Perte des contacts avec les détaillants - Infidélité des grossistes - Dépendance vis-à-vis des grossistes - Pression sur les prix et les marges en cas de groupement des achats -Envois directs à certains détaillants -Nécessité de promouvoir les produits auprès des grossistes et des détaillants.

4.2.3 Le choix des circuits

Pour choisir sa politique de distribution, l'entreprise suit une démarche du type suivant:

►***Facteurs internes***

Les caractéristiques de l'entreprise : La taille de l'entreprise, ses moyens financiers, sa capacité de production, la force de vente, sa stratégie marketing.

Le produit : La nature du produit impose des conditions de stockage, de conservation, de transport, un certain niveau de formation des vendeurs,

Le coût des circuits : Il faut calculer le coût de chaque circuit potentiel et déterminer celui qui est le plus rentable.

La méthode des rendements comparés met en regard les coûts de distribution supportés par chaque circuit envisageable, ainsi que le chiffre d'affaires et le bénéfice net escomptés dans chacune des solutions, ce qui donne la formule :

$$\text{Rendement} = \frac{\text{chiffres d'affaires escomptés} - \text{coût de distribution supportés}}{\text{Coût de distribution supportés}}$$

►***Facteurs externes***

- **Concurrents** : leur stratégie de distribution.
- **Distributeurs** : leurs moyens matériels et humains, leur image La méthodes de la notification pondérée des facteurs peut aider le producteur

- **Clientèle**: nombre de consommateurs, leur situation géographique, leurs habitudes et mobiles d'achat,.

- **Réglementation** : fixe les conditions de contrôle de la qualité des produits et de la sécurité de leur utilisation. Il faut connaître l'aptitude de chacun à la respecter.

4.2.3 Mise en place du système choisi

- Le choix des intermédiaires,
- Les conditions de collaboration: prix de vente, conditions de paiement,.
- Les motivations des distributeurs : conditions spéciales, aides diverses, .

4.2.4 Contrôler le système choisi

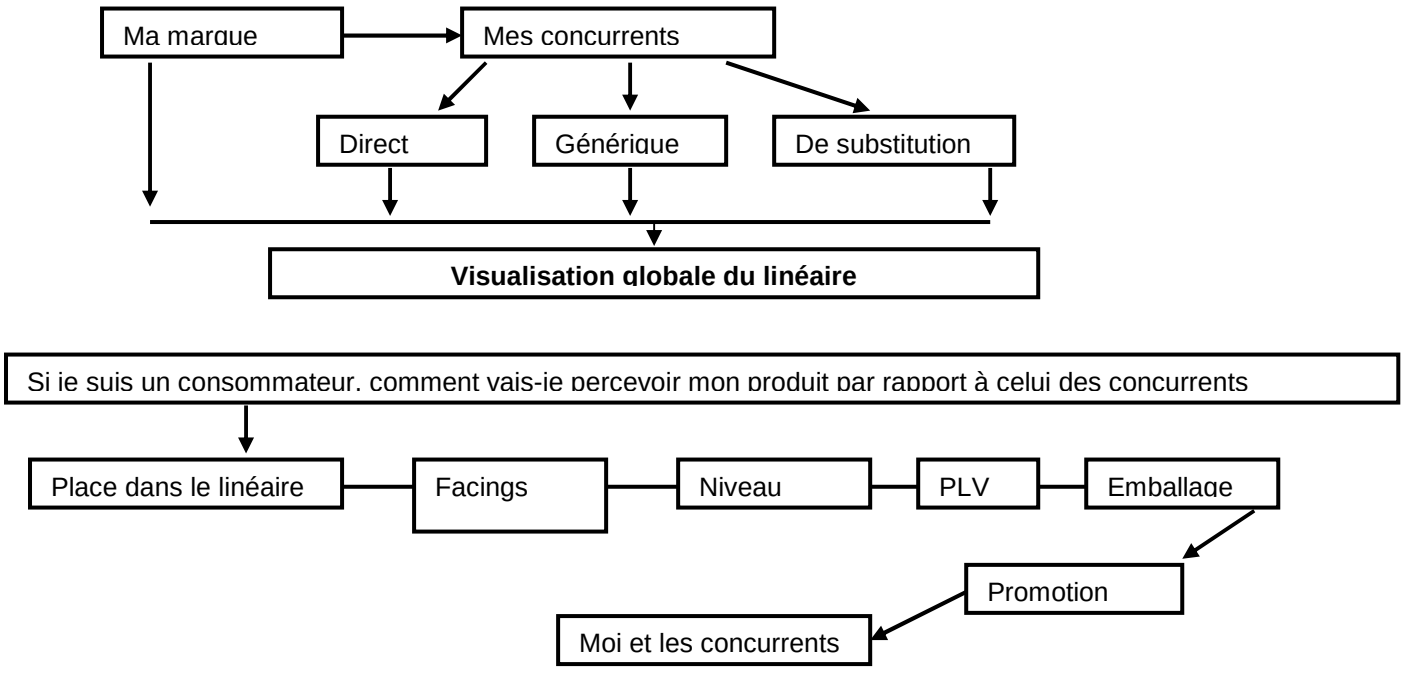
►*Les visites de magasins ou store checks*

Ils consistent en visites systématiques de magasins représentatifs d'une ville, d'une région, afin de déterminer par un contact direct avec les points de vente et les commerçants, la situation du marché, d'une marque, des concurrents, etc... telle que perçue par le consommateur, l'acheteur, l'utilisateur, ou le décideur.

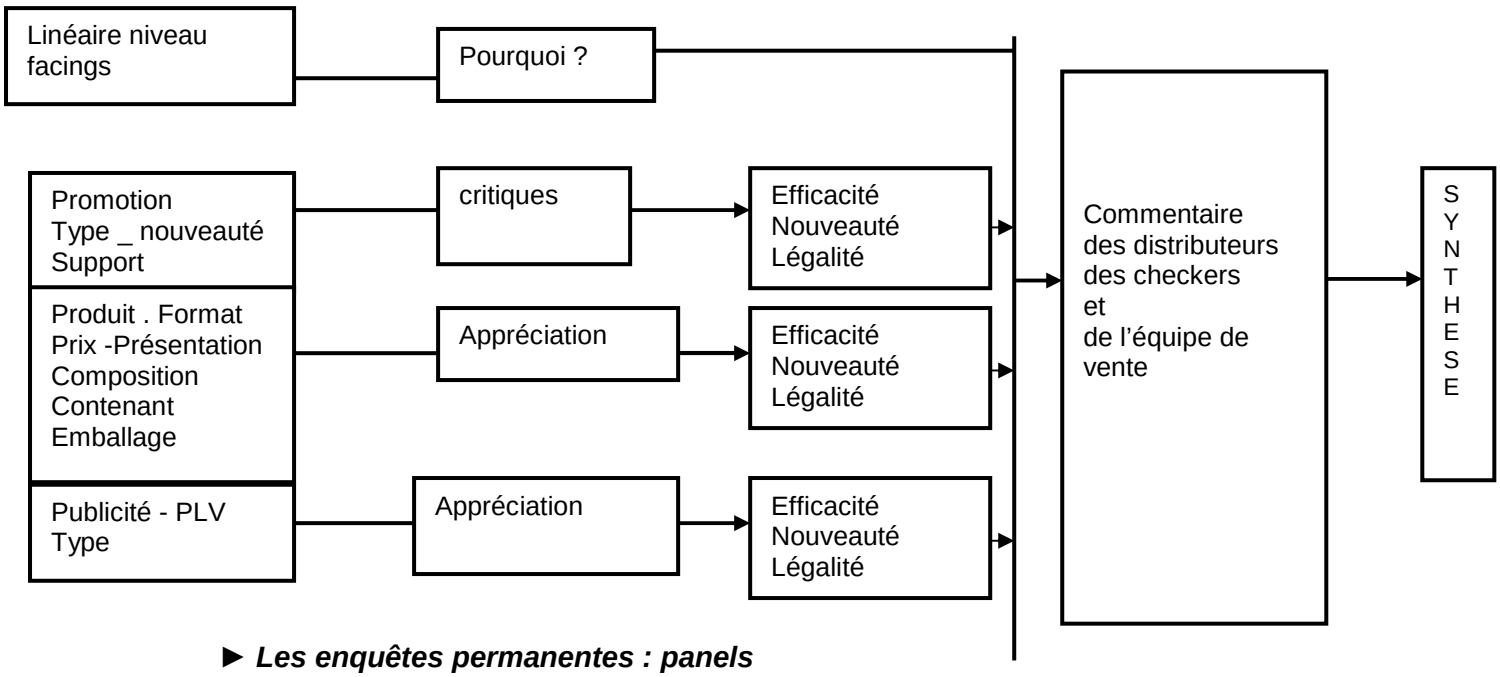
Il faut savoir que:
Une marque absente dans un rayon favorise l'infidélité du consommateur à l'égard de cette marque dans plus de 80% des cas.
Une marque bien placée et à temps est un article pré-vendu. L'inverse est vrai.
Une PLV mal placée ou non-utilisée est une perte sèche pour l'annonceur.
Il y a toujours un concurrent pour prendre votre place et profiter de vos faiblesses.

C'est un outil d'évaluation des problèmes de nos propres circuits de diffusion: rupture postale, rupture de l'organisation, rupture dans le magasin.
Il faut se méfier des store check localisés dans la même région, effectués dans les mêmes magasins, trop hâtifs et sans objectifs précis.

►**Informations recueillies lors du store check**



►Analyse détaillée du relevé d'un store check



► *Les enquêtes permanentes : panels*

Le panel de détaillants ou de distributeurs est une enquête permanente réalisée par des sociétés spécialisées (Nielsen, GFK,.) qui fournit des informations quantitatives bimestrielles à des clients industriels pour la plupart.

Cette enquête repose sur l'équation la plus simple:

Vente de la période considérée = stocks de début de période+ livraison ou achats de la période - stocks de fin de période.

Les informations standards fournis par l'enquête de Nielsen sont: Les ventes au consommateur en volume, les ventes au consommateur en valeur, les achats des détaillants, les ventes mensuelles moyennes, les stocks en magasin, les stocks moyens, les stocks moyens en surface de vente, la disponibilités en % de magasins *((DN) : % de magasins traitant un produit ou une marque lors de '.enquête et exprimé par rapport à l'ensemble de l'univers.),* la disponibilité en % de la valeur *((DV): rapport qui existe entre le pourcentage de magasins traitants et le pourcentage du chiffre d'affaires réalisé dans ces magasins*), les activités publicitaires

4.3 Stratégie De Distribution

	Définition	Avantages	Inconvénients
Distribution intensive ouverte, ou de masse	– Passe par un très grand nombre de points de vente afin que le consommateur puisse s'approvisionner facilement – utilise alors généralement les circuit longs et les circuits courts intégrés ou associés – ex biens de consommation courante et/ou d'achat impulsif	-Force de vente réduite -Meilleure diffusion des produits -Peu de frais de transport et stockage -Indispensable pour les produits de grande consommation	-Coûts de distribution élevés -Perte de contact avec la clientèle finale -Parfois difficile pour bâtir une image cohérente
Distribution sélective	-Le fabricant choisit un nombre restreint de distributeurs en raison de leur image. de leur compétence... -Les intermédiaires retenus doivent être capables d'assurer une bonne information et un service après-vente efficace, de garantir un niveau de qualité constant, de promouvoir le prestige de la marque	-Assez bon contact avec la clientèle -Pas de grossiste à rémunérer donc coût réduit -Compétence des distributeurs -Permet de créer et renforcer une image de marque -Meilleure contrôle de la distribution	-Organiser une force de vente -Charges administratives et logistiques fortes -Faible couverture du marché -Stratégie attaquée par la grande distribution -Difficulté de recrutement des distributeurs -Contraintes légales importantes
Distribution exclusive	-N'accorde qu'à un très faible nombre de la distributeurs revente du produit		
Franchisage	-Le franchiseur offre son know-how		
Distribution direct	-Magasins d'usine, produits industriels, services	connaissance de la clientèle du marché bonne Intermédiaire à rémunérer inexistant	Nécessité d'une connaissance de la distribution Investissements importants (magasins. logistique)

La stratégie de choix du circuit de distribution va dépendre également du cycle de vie du produit

phase de lancement	produit existant qui arrive sur un marché concurrentiel	Selon le positionnement (haut/bas gamme). Selon le caractère anomal ou banal. L'entreprise peut choisir. dans le premier cas, une distribution sélective, dans le deuxième cas une distribution ouverte
	produit plus ou moins nouveau sur un marché qui est encore évolution	Dans la perspective d'un positionnement haut L'entreprise peut chercher à écrémer le marché en distribuant à prix élevé de manière sélective, voire même exclusive
	Produit de grande consommation	Une distribution ouverte est indispensable, appuyée par un prix relativement bas pour intimider les concurrents ou au moins les dissuader un certain temps de venir se battre sur le terrain
Phase de croissance	Bien banal	La distribution devra être plus vaste. si elle ne l'est déjà, et diversifiée en raison des phénomènes d'infidélité à la marque
	Bien anomal	La pratique de distribution d'écrémage puis de pénétration est intéressante:on élargit la distribution tout en réduisant le prix chaque fois qu'un segment de client potentiel a été exploité
Phase de maturité	La distribution sera généralement étendue. Il est peut être alors utile de recentrer ses à forte concentration de chiffre d'affaires	

4.4 La Politique De Distribution Des Distributeurs

4.4.1 Composants du marché

Les composantes du marché des distributeurs sont les mêmes que celles de toutes les autres entreprises.

►***L'assortiment***

L'assortiment est le choix de produits proposés par le distributeur à ses clients. Le distributeur doit choisir la largeur et la profondeur de son assortiment. Il dépend de la taille du point de vente.

►***Les concurrents***

Ce sont les autres distributeurs qui utilisent la méthode de vente et/ou qui se situent dans la même zone de chalandise. Il existe en fait deux sortes de concurrence

une concurrence entre points de vente du même type
une concurrence entre points de vente de types différents

►***Les clients***

Les clients des distributeurs sont regroupés dans une aire géographique qui est la zone de chalandise du magasin. Ils ont des caractéristiques telles que le concept DU magasin les intéresse.

4.5 Les Stratégies De Distribution Des Distributeurs

<table>
<tr><td>Choix stratégique</td><td colspan="2">Contenu et exemples</td></tr>
<tr><td>Choix de sa cible</td><td colspan="2">définir la taille de la zone géographique à l'intérieur de laquelle se trouvent ses clients potentiels</td></tr>
<tr><td rowspan="6">Choix du produit : l'enseigne</td><td colspan="2">Pour une entreprise de distribution, le produit c'est le magasin. La notion de cycle de vie s'y applique. On le constate avec les grands magasins qui sont en période de déclin, alors que les maxi-discounteurs sont en pleine croissance et proches de leur phase de maturité.
-Les offres faites dans l'enseigne dépendent aussi d'un choix :</td></tr>
<tr><td>Segmentation</td><td>Offre de produits/services différenciés selon les
clients et leur typologie</td></tr>
<tr><td>A. Spécialisation</td><td>Spécialisation dans un type de produit ou dans une
formule de magasin</td></tr>
<tr><td>Diversification</td><td>Élargissement de l'offre proposée dans les produits
ou la forme de vente (assurances, voyages,...)</td></tr>
<tr><td>Intégration en amont</td><td>Achat en amont d'entreprises industrielles pour
maîtriser l'approvisionnement</td></tr>
<tr><td colspan="2">B. Internationalisation</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Positionnement de l'enseigne</td><td colspan="2">Nécessité d'adapter un positionnement spécifique de l'enseigne afin de se différencier de la concurrence en occupant une place originale dans l'esprit du consommateur. Le positionnement peut se faire par le prix, le choix, les services offerts, la qualité de l'offre</td></tr>
<tr><td>C. Choix de la zone de prix</td><td>Le distributeur définit une zone de prix à l'intérieur
de laquelle se trouveront tous les produits de
l'assortiment</td></tr>
<tr><td>Choix des méthodes de vente + services</td><td>Décision stratégique prise en fonction du produit,
des cibles, du savoir-faire (vente en libre-service,
téléachat, vente à domicile, vente par Internet)</td></tr>
<tr><td>Choix de la communication</td><td colspan="2">Objectif : faire connaître le concept d'enseigne + convaincre la cible retenue d'acheter chez lui. En plus des moyens traditionnels, le distributeur dispose de son magasin (informe sur le concept)</td></tr>
</table>

Les objectifs du distributeur sont: développer son CA, augmenter sa rentabilité, développer et fidéliser sa clientèle.

Ses contraintes sont: juridiques (abus de position dominante,); techniques (logistiques,), de clientèle (besoins, attentes,), de produits, de concurrence (positionnement des enseignes).

►L'évolution des relations producteurs-distributeurs

Il s'agit essentiellement des conflits qui peuvent exister entre les distributeurs et les producteurs en terme «d'exclusivité » ou de pratique des prix par les distributeurs Il peut également exister un conflit (incompatibilité) entre différents types de *circuits*

Pendant longtemps, les producteurs ont eu une taille plus importante que les distributeurs. L'apparition des grandes surfaces et la concentration de la distribution avec les centrales d'achat a modifié le rapport de force entre les producteurs et les distributeurs. Ceux-ci ont créé des super centrales qui ont exigé et obtenu des producteurs des conditions particulièrement avantageuses.

Actuellement, les grands groupes de distribution mettent en place une politique de partenariat avec leurs fournisseurs, il s'agit du trade marketing (voir phase I)Il est né d'un constat pour vendre, il faut satisfaire les besoins des consommateurs, il y a donc interdépendance entre les intérêts des producteurs et ceux des distributeurs.

4.6 Le Merchandising

Le merchandising est l'ensemble des techniques visant à optimiser la rentabilité d'un point de vente et des produits qu'il contient. Il est l'application du marketing au point de vente. Le merchandising consiste à

Définir l'assortiment qui sera proposé aux clients.

Localiser les rayons dans le point de vente.

Implanter les produits dans le linéaire.

Mettre en place les procédures de contrôle de gestion du linéaire.

4.6.1 Définition de l'assortiment

► ***Caractéristiques***

Sa largueur: d'autant plus large que le nombre de produits répondant à la satisfaction de différents besoins sera grand

Sa profondeur: d'autant plus profond que le nombre de produits répondant à la satisfaction de mêmes besoins sera grand

►***L'assortiment du point de vente est constitué en fonction***

De sa vocation (multispécialisé ou spécialisé).

De la demande de la zone de chalandise.

Des parts de marché des différentes marques.

De l'offre de la concurrence.

►***Le choix de '.assortiment d'un point de vente***

On définit un plan de collection en fonction des besoins des consommateurs de la zone de chalandise

Les choix définitif des produits et des fournisseurs sont fait en fonction des prix pratiqués, des conditions de livraison et de règlement

Stratégie	Assortiment	Produits	Image du Magasin	Attraction	Niveau de prix	Exemple
Occupation du territoire, défensive	Large et peu profond	Banalisés	Proximité Dépannage	La plus forte du quartier	Moyen	Supermarché
Offensive	Etroit mais peu profond	Spécialité Shopping	Compétences Spécialistes	Forte	Élevé ou bas selon la forme de commerce	Petit Indépendant Grande surface
Dépannage	Etroit et peu profond	Banalisés	Service de proximité Service D'heures D'ouverture	Faible	Elevé	Epicerie D'alimentation Station essence Drugstore
Attraction	Large et profond	Convenience Shopping Bines de spécialité	Choix et prix	Très forte	Faible ou élevé selon la forme de commerce	Hypermarché Grands magasins

► La localisation des rayons

OBJECTIFS	CONTRAINTES	SOLUTIONS
- Faire passer le max. de clients devant le maximum de rayons donc de produits - Maximiser le CA par le développement des achats non prévus à l'avance - Obtenir une rentabilité par produit maximale - Faciliter la circulation dans le point de vente en créant des flux - Limiter les manutentions	-La forme du magasin - L'emplacement des réserves - L'emplacement des laboratoires de préparation (boulangerie, pâtisserie, boucherie, traiteur) - La nécessité de limiter les vols la forme, le volume et le poids des produits	- Placer les rayons des produits que le consommateur est venu acheté (achats prémédités) dans la «zone froide» (celle où le consommateur n'est pas attiré naturellement) - Placer les rayons contenant les autres produits(achats réfléchis, impulsifs ou spontanés) dans la zone chaude (celle où le consommateur est naturellement attiré)

► L'implantation des produits dans le linéaire

Chaque produit est associé à un linéaire**:**

En mètres: linéaire au sol (longueur au sol de présentation des produits) ou développé (linéaire au sol X nombre de niveaux de présentation des produits)

En nombre d'unités: de produits (ou en centimètres) présentés sur la 1ère rangée, en façade (facing en anglais)

Implantation des produits dans le linéaire		
OBJECTIFS	**CONTRAINTES**	**SOLUTIONS**
- Maximiser le CA et la marge - Développer les achats non prémédités - Inciter le client à acheter les produits à plus forte marge - Augmenter la rotation des stocks et faciliter l'écoulement des produits - Fidéliser la clientèle	- Présenter les produits de façon cohérente - Limiter la fatigue du client et lui permettre de circuler dans les meilleures conditions possibles - Ne pas lui donner l'impression d'un circuit imposé - Tenir compte des Pdm des différentes marques - Mettre en valeur les produits d'appel et les produits que l'enseigne souhaite promouvoir	- Mettre côte à côte des produits vendus à faible marge et des produits à plus forte marge (pâtes et sauces préparées, apéritifs et biscuits d'apéritif) - Placer les produits de 1ère nécessité en bout d'allée - Utiliser une présentation verticale (toutes les produits d'une même famille sont disposés sur toute la hauteur de la gondole) et non horizontale - Présenter au niveau des yeux les produits à forte marge - Allouer à chaque produit un linéaire en rapport avec son écoulement (frontale minimum de 50cm en hyper) - Utiliser les têtes de gondole pour les promotions et les mises en avant de produits.

4.7 La Gestion De La Force De Vente

L'organisation et la gestion d'une force de vente englobe le recrutement, la formation, la rémunération, la stimulation et le contrôle de l'action vente.

4.7.1 Le recrutement et la rémunération des vendeurs

► Les qualités et le recrutement du vendeur

Le vendeur est aujourd'hui avant tout le conseiller de son client. L'époque où le vendeur faisait « un coup » et s'en allait, est révolue et ce nouveau style de vente nécessite des hommes nouveaux. Le don du « baratin » ne suffit plus. Il faut savoir communiquer, convaincre, sans forcer le client vers une solution qui finalement n'est pas la meilleure.

Différente qualités sont nécessaires au vendeur moderne (tableau ci-dessous). Ce sont bien sur des qualités générales et dans le cas d'un recrutement précis, on dresse un profil de poste.

Ce document sert par la suite, en faisant le même schéma, à identifier parmi plusieurs candidats celui qui se rapprochera le plus possible des profils idéals.

Qualités commerciales	Qualités techniques

- Esprit d'initiative - Ténacité (pour obtenir un RDV par exemple) - Sens de responsabilité (le vendeur est porteur de l'image de marque de l'entreprise) - Sens des contacts humains (aptitude à l'écoute, à la négociation, courtoisie, tact, persuasion, bons sens et réalisme) - Disponibilité (un bon vendeur doit pouvoir répondre à tout moment à une demande d'un de ses clients) - Expression orale de qualité - Goût de la compétition - Excellente présentation - Méthode et sens de l'organisation (par exemple pour repartir son temps entre les préparations de tournées, d'argumentation, de travaux administratives…)	-Bonne connaissance technique de son produit (conception, réalisation, utilisation, connaissance du vocabulaire technique s' y rapportant …). -Connaissance pour mener à bien l'argumentation face au client (statistiques de vente, de consommation, données financières et mathématiques…). -Maîtrise des outils télématiques et informatiques, -Maîtrise d'une ou plusieurs langues étrangères -Bonne culture générale (il faut pouvoir aborder des sujets très différents avec un client)

►Les étapes classiques de recrutement

1. Identification des sources de candidature (promotion interne, relation, organismes de formation, annonces presse, cabinet de recrutement).
2. Rédaction de l'annonce de recrutement.
3. Mise au point d'un grille d'évaluation.
4. Sélection des candidatures.
5. Analyse des C V et de la lettre de motivation.
6. Entretien individuel.
7. Tests.
8. Mise à l'essai et formation.

►La rémunération des vendeurs

La rémunération des vendeurs pose des problèmes relativement complexes. En effet, l'indépendance de leur fonction fait qu'ils ont en charge un micro-marché de l'entreprise qu'ils doivent gérer en mieux. L'entreprise est donc tenter de dire « plus vous vendez plus vous gagnez », c'est le système de la commission.

A l'inverse, le vendeur considérera toujours qu'il a travaillé même s'il n'y a pas de résultats mesurables, il souhaite donc toucher un salaire fixe. Le système de rémunération est le premier moyen de stimuler la force de vente. Il doit donc être soigneusement conçu et expliqué aux individus tout en restant suffisamment simple à gérer

La rémunération du vendeur se calculera souvent en panachant une partie fixe et une partie variable.

- **Le fixe**

- La partie fixe de sa rémunération est fixée en fonction des caractéristiques du marché, du niveau de motivation que l'entreprise souhaite donner et de ses objectifs. Le fixe peut être trimestriel ou mensuel et permet surtout de sécuriser le vendeur. Le montant du fixe doit permettre d'assurer une certaine sécurité matérielle et morale mais ne doit pas décourager le vendeur de chercher à améliorer ses revenus.

- La partie variable(appelée aussi guette) peut se décomposer de plusieurs ensembles

- La commission est généralement un pourcentage du chiffre d'affaires, de la marge brute ou du volume des ventes réalisées pendant la période. Le taux peut être fixe par exemple (10% du chiffre d'affaires) ou variable en fonction des montants (8% jusqu à 100 000 dhs puis 10% au delà), en fonction du produit ou en fonction de la clientèle.

- La prime est un montant fixe ou variable (selon les même modalités que la commission) généralement alloué en cas de dépassement d'objectifs (prime sur montant des commandes, prime de nouveaux clients, prime de nombre de prospects…) ou pour la négociation de nouveaux paramètres commerciaux (prime pour diminution des délais de paiements des clients).

  La prime étant une récompense, elle ne doit pas être attribuée systématiquement (objectifs trop peu ambitieux à éviter) et doit être suffisamment importante pour motiver les vendeurs(une prime de 100 dhs à la fin du mois n'est pas motivante)

- L'intéressement est une prime collective que perçoit l'équipe de vente. Elle est généralement calculée par un pourcentage sur la marge brute d'un produit. Le système de la récompense par l'intéressement se développe de plus en plus. Différentes combinaisons peuvent exister. Le choix définitif peut se faire en fonction de :
  - La politique sociale de l'entreprise (on préfère assurer la sécurité matérielle des vendeurs avec un fixe important)
  - Les difficultés du secteur (forte concurrence)
  - La prise en compte de la productivité avec une part importante pour les commissions
  - La prise en compte des objectifs (l'entreprise a une stratégie de développement de ses ventes)

- **Les frais**
  - A ce système de rémunération pur, se rajoute le système de remboursement des frais professionnels (déplacement restauration, hébergement….). Il existe principalement deux possibilités de remboursement des frais : le système de forfait où une somme forfaitaire est allouée journellement au vendeur et le système des frais réels ou le vendeur doit produire les justificatifs de ses dépenses..
  - Les contrats d'embauche prévoient de plus que le vendeur débutant touche un salaire fixe pendant les premiers mois de son activité. On ne rémunère les performances commerciales que lorsque la personne est vraiment aguerrie. Notons enfin que les représentants indépendants sont en principe rémunérés exclusivement à la commission

►La stimulation des vendeurs

La stimulation des forces de vente est souvent pratiquée par les entreprises : elle consiste à mobiliser les vendeurs par des avantages exceptionnels pendant des périodes cruciales, pour les inciter à réaliser des objectifs exceptionnels. Il existe des modes de stimulations individuels mais aussi collectifs.

►La panoplie des mécanismes

À l'origine, les voyageurs de commerce étaient payés à la commission, système simple apportant une rémunération proportionnelle aux ventes : la stimulation était intégrée à l'effort individuel. La commission des vendeurs a cédé de plus en plus la place à des systèmes de salaires fixes complétés par des primes d'objectifs, ou même de salaires fixes seuls, contrepartie régulière du travail effectué ; mais, dans les situations qui demandent un effort tout particulier : implanter un nouveau produit, décrocher de nouveaux clients, augmenter le volume des ventes, les campagnes de stimulation viennent motiver et récompenser les vendeurs. Il existe de nombreux systèmes, dont les concours ou challenges, qui ne récompensent que les meilleurs vendeurs, les primes proportionnelles aux résultats et les primes d'atteinte et de dépassement d'objectifs.

►Les campagnes de stimulation

La vente est, en général, un travail d'équipe : il y a intérêt à mettre en valeur ce mode de fonctionnement en récompensant l'atteinte d'objectifs collectifs, moins soumis à la variabilité inévitable des performances individuelles ; l'esprit de compétition développé par un tel système est amplifié dans le cas des concours inter équipes ; encore fréquentes, les stimulations purement individuelles ont l'inconvénient de favoriser le « chacun pour soi », préjudiciable à l'entraide et à l'état d'esprit d'équipe.

Les récompenses et les gratifications peuvent être de quatre types : l'argent, les cadeaux à choisir dans une sélection préparée à l'avance (catalogues, bons d'achat), les voyages et les honneurs. Il est

possible de panacher : par exemple, cadeaux et voyages ; dans tous les cas, et bien sûr quand il n'y a pas de récompenses matérielles, les honneurs, les témoignages de reconnaissance sont le plus puissant facteur de satisfaction au plan psychologique.

La qualité et l'importance des moyens de communication sont déterminants dans la réussite d'une stimulation. Phase de sensibilisation aux objectifs et aux récompenses, phase d'encouragement à l'effort et de communication des résultats intermédiaires, phase finale : résultats atteints et mise en valeur des meilleurs, du début à la fin, la stimulation doit être « vendue » aux vendeurs. Les bilans avec les intéressés permettront de tirer des conclusions et d'améliorer les futures stimulations.

►Former ou stimuler ?

Il y a parfois une tendance à croire qu'une bonne stimulation suffit à motiver les vendeurs et à atteindre les objectifs, en oubliant le travail de base, qui permet de construire le chiffre d'affaires à long terme. Avant de lancer une stimulation, il est bon de se demander si tout ce qui constitue l'ordinaire est déjà fait, et bien fait.

4.7.2 L'action de vente

L'action vente consiste à aller auprès du client, sur son secteur géographique et à lui proposer les produits de l'entreprise. A ce titre il faut l'organiser, puis la conduire et enfin la contrôler.

► L'organisation de l'activité du vendeur

- Organisation dans le temps

L'activité du vendeur comporte différentes périodes : les déplacements, les travaux administratifs, les préparations de visite, les rapports de visites (qui ne représentent souvent que 30% du temps de travail), les réunions au siège…

Ces différentes activités doivent être planifiées dans le temps et prévues suffisamment à l'avance pour pouvoir intégrer facilement un élément extérieur. De plus en plus, dans un souci d'améliorer de la productivité commerciale, les entreprises implantent des équipes d'assistance aux vendeurs itinérants, de façon à les décharger de certains travaux non productifs (administratifs, prise de rendez-vous…) et donc à augmenter la part de travail purement commerciale (visites et prospection).

- Organisation dans l'espace : la détermination des secteurs

Déterminer de bons secteurs pour la force de vente c'est éviter :

des secteurs trop petits où la clientèle serait soumise à une trop forte pression commerciale, improductive et donc avec des coûts trop élevés,

des secteurs trop grands, impossible à « travailler » de façon optimale,

des secteurs trop inégaux qui risquent d'entraîner une mauvaise ambiance entre les vendeurs(surtout s'ils sont commissionnés).

Un découpage de secteurs s'appuie donc sur des études poussées car il détermine les résultats de la force de vente.

- Critères de constitution des secteurs

Un secteur de vente est un ensemble homogène de clients affectés à un vendeur. Les critères de constitution d'un secteur peuvent être :

La géographie : c'est le critère le plus courant. On découpe le territoire en régions de représentation (région nord, région ouest…)

Le système de distribution : quand une entreprise vend par l'intermédiaire de plusieurs réseaux, on peut découper les secteurs d'activité en fonction de ses réseaux. Pour des produits de beauté on pourra, par exemple, trouver les vendeurs réseau pharmacies, les vendeurs réseau grandes surfaces et les vendeurs réseau parfumeries.

Le produit : on affecte un produit de l'entreprise à un vendeur précis. Cette méthode est utilisée dans les entreprises pluri-productrices sur des produits suffisamment hétérogènes. Exemple : un vendeur vendra uniquement les fers à repasser tandis qu'un autre ne s'occupera que des aspirateurs.

Le but de ce découpage est de « coller » au mieux au marché afin de le couvrir intégralement. Cela permet une meilleure spécialisation des vendeurs et donc une connaissance plus approfondie de leur clientèle

- Optimiser les visites

Le vendeur doit assurer auprès des clients existants un certain nombre de visite en évitant deux écueils :

des visites trop nombreuses coûtent cher et lassent le client ;

des visites trop peu nombreuses risquent de provoquer une évasion du client vers les concurrents

L'optimum de visites est très difficile à déterminer car il dépend de nombreux facteurs :

Le client : certains clients apprécient des visites régulières et peu espacées tandis que d'autres se sentent vite importunés par les vendeurs.

Le vendeur : certains vendeurs savent faire en sorte que les clients deviennent eux même demandeurs de visites alors que d'autres doivent davantage s'imposer pour vendre.

Le produit certains produits ne nécessitent pas forcement la présence régulière du vendeur : une présence annuelle et des relances par courrier ou par téléphone assurent une pression commerciale normale.

Les vendeurs des concurrent :quand les concurrents visitent les clients 5 fois dans l'année, il est difficile de ne pas en faire autant .

Le chiffre d'affaires par client : il vaut mieux augmenter la présence physique chez un « gros compte » (client faisant régulièrement faire un gros chiffre d'affaires) et diminuer celle chez les clients de moindre importance en remplaçant éventuellement par les techniques du marketing direct.

►Le rapport clients actuels/prospects

Lorsque le même vendeur visite à la fois des clients actuels et des prospects, le problème se trouve encore compliqué par le risque de voir le temps de prospection prendre le pas sur le temps de ventes. Il faut dans ce cas généralement fixer des quotas de visites et des prospections en fonction :

De la stratégie de l'entreprise (désir ou non d'accroître sa part de marché)

du nombre de vendeurs (quand on a peu de vendeurs, il vaut mieux déjà assurer le chiffre d'affaires)

de l'age de l'entreprise (une entreprise jeune aura un plus grand besoin de prospection qu'une entreprise déjà bien établie)

du produit (un produit nouveau réclamera davantage de prospection qu'un produit déjà bien implanté)du coût de prospection

La difficulté d'évaluation des normes de visites provient de l'impossibilité à qualifier tous ces paramètres.

►La conduite de l'action vente

Conduire l'action vente c'est tout d'abord mettre au point un itinéraire de tournées. Il doit permettre de visiter la clientèle de façon optimale, c'est à dire en équilibrant :

Le nombre de visites,

Les coûts de déplacement ;

Les difficultés du déplacement ;

Eventuellement la vie privée du représentant

Le tracé de la tournée se fait généralement de façon hebdomadaire (le lundi étant souvent la journée de regroupement et d'information au siège de l'entreprise).

►Le contrôle de l'action vente

Le contrôle de la force de vente est toujours indispensable car il permet :

aux vendeurs de se situer les uns par rapport aux autres,

de faire apparaître les besoins en formation ;

d'éviter les mauvaises surprises ;

de mieux communiquer la stratégie commerciale,

de faire accepter certains changements

Le contrôle de la force de vente commence par la détermination des quotas de vente et se complète par l'évaluation des résultats. Les quotas de vente sont les objectifs quantitatifs déterminés annuellement et individuellement par représentant

Le problème consiste à repartir l'objectif global de chiffre d'affaires (déterminés par la direction commerciale) entre les vendeurs. Deux grands familles de méthode de détermination existent (elles sont d'ailleurs complémentaires) :

la répartition de l'objectif général en pourcentage par rapport à l'année précédente (+X% par rapport à N-1)

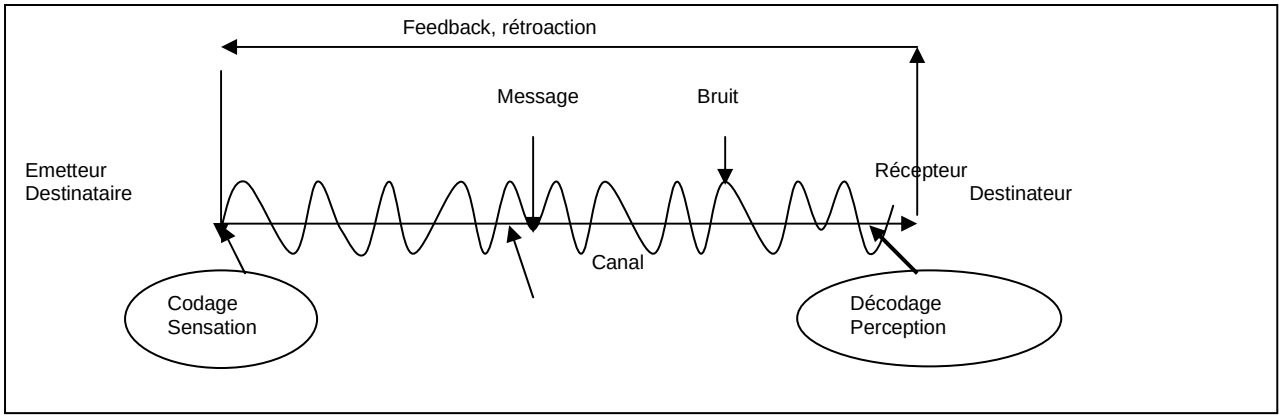
La détermination de l'objectif en nombre de points : On attribue un certains nombre de points à chacun des produits, ce qui permet de faire naître une stimulation différenciée lorsqu'on veut promouvoir un produit. Exemple : chez un fabriquant de monture de lunettes, la monture Amazone vaut 3 points, la monture Antarès vaut 7 points, la monture Aventure vaut 4 points….et l'objectif assigné à chaque vendeur est de 100 000 points par mois.

V. LA POLITIQUE DE COMMUNICATION

5.1 Les Actions Publicitaires

5.1.1 PUBLICITE ET COMMUNICATION

La publicité est une «communication payante, impersonnelle et unilatérale, qui s'effectue par l'intermédiaire de média ou supports, émanant d'une organisation commerciale ou non, en faveur d'un produit, d'une marque ou d'une firme identifiée dans le message». C'est une communication payante qui pose la question: «qui (émetteur/codeur) dit quoi (message codé) à qui (récepteur/décodeur) par quel canal (support codeur) avec quelles conséquences (effets)».
Toute communication suppose en effet un échange de signaux entre un émetteur et un récepteur, avec la mise en .oeuvre d'un processus de codage et de décodage (la forme la plus usuelle de codage est le langage) destiné à permettre l'échange.



►La publicité selon le cycle de vie du produit

<u>La publicité de lancement :</u> prépare le marché et s'adresse surtout aux innovateurs, à ceux qui font la mode,

La publicité de conquête du marché: quand le produit décolle et qu'il faut occuper un maximum de terrain,

La publicité d'entretien et de fidélisation: il s'agit de lutter contre l'infidélité à la marque et la propension à l'oubli quand le produit approche de la maturité,

La publicité de retardement : il s'agit de relancer le produit quand il commence à décliner.

►*La publicité grand public et la publicité industrielle ou professionnelle*

Il existe des différences fondamentales. La publicité industrielle s'adresse aux acheteurs (ou aux prescripteurs) professionnels, utilise plus facilement des arguments techniques, et fait appel à des média particuliers (publipostage, foires, expositions, presse professionnelle, catalogues, brochures techniques,.)

►Comment la publicité agit sur le consommateur

On le comprend encore très mal, s'appuyant en grande partie sur les théories du comportement du consommateur. La publicité est ainsi considérée comme un stimulus parmi ceux auxquels il se trouve confronté. Les modèles qui ont spécifiquement analysés les effets de la publicité supposent L'existence d'une hiérarchie des effets de la communication publicitaire. Le plus connu est le modèle AIDA. Ils proposent tous une hiérarchie allant des effets cognitifs (la connaissance du produit) aux effets affectifs (l'intérêt, la préférence pour le produit), puis aux effets comportementaux (l'acte d'achat).
Dans les hypothèses du tableau ci-dessous, la formation d'une attitude favorable envers le produit précède l'acte d'achat. Ce qui est vivement critiqué par les praticiens de la publicité.

	Lavidge et Steiner	AIDA	Dagmar	Adoption
Niveau D'information (cognitif)	**Notoriété** ↓ **Connaissance** ↓	**Attention** ↓ **Intérêt**	**Attention** ↓	**Prise de conscience** ↓
			Compréhension ↓	**Intérêt** ↓
Niveau affectif (attitude)	**Appréciation** ↓ **Préférence** ↓	**Désir**	**Conviction**	**Evaluation**
Niveau du comportement (conatif)	**Conviction** ↓ **Achat**	**Action**	**Action**	**Essai** ↓ **Adoption**

La théorie de l'implication minimale suppose, elle, que l'acte d'achat précède la formation d'une attitude favorable pourvu que le consommateur ne se sente que faiblement impliqué dans cet acte .
Une autre théorie affirme que l'individu qui achète un produit est en situation inconfortable car les autres produits qu'il aurait pu choisir ont aussi des avantages. Il va donc se convaincre à posteriori que son choix est le meilleur et va chercher des affirmations qui confirment cette idée.

►LE BUDGET DE COMMUNICATION

Il n'y a pas de certitude quant au retour sur investissement en publicité et communication. Il n'existe donc pas de méthode idéale pour définir le budget. On peut tout de même être sûr d'une absence d'effet sur le marché si celui-ci est trop faible. Les méthodes de calcul employées pour déterminer le budget de communication sont :

Utiliser les excédents de trésorerie : on a les moyens et on les utilise

Un pourcentage du CA actuel ou une somme fixe par unité vendue,

Un pourcentage du CA projeté ou une somme fixe par unité projetée.

Les pourcentages varient grandement : en régime de croisière, ils sont de 2 à 5% de ventes, en période de lancement ils peuvent augmenter jusqu'à 9 ou 10%du chiffre d'affaire projeté pendant deux ou trois ans. Ils peuvent aussi varier énormément selon les branches (ils peuvent atteindre 10 à 20% des ventes dans le cas des produits de grand luxe). Ce système des pourcentages n'est pas flexibles lors d'attaques de la concurrence non prévues.

►STRATEGIE DE COMMUNICATION

C'est l'analyse de communication d'une situation marketing. L'analyse de la situation s'articule autour de 3 axes :

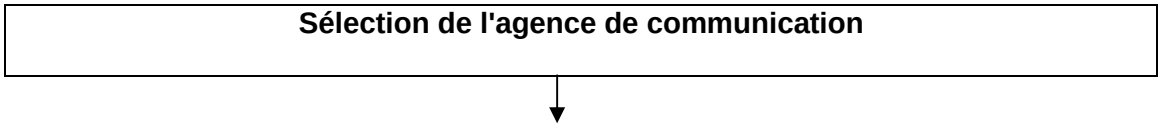
L'axe marketing: étude des objectifs, des cibles et du marché. Cet axe correspond à la stratégie marketing suivie par l'annonceur.

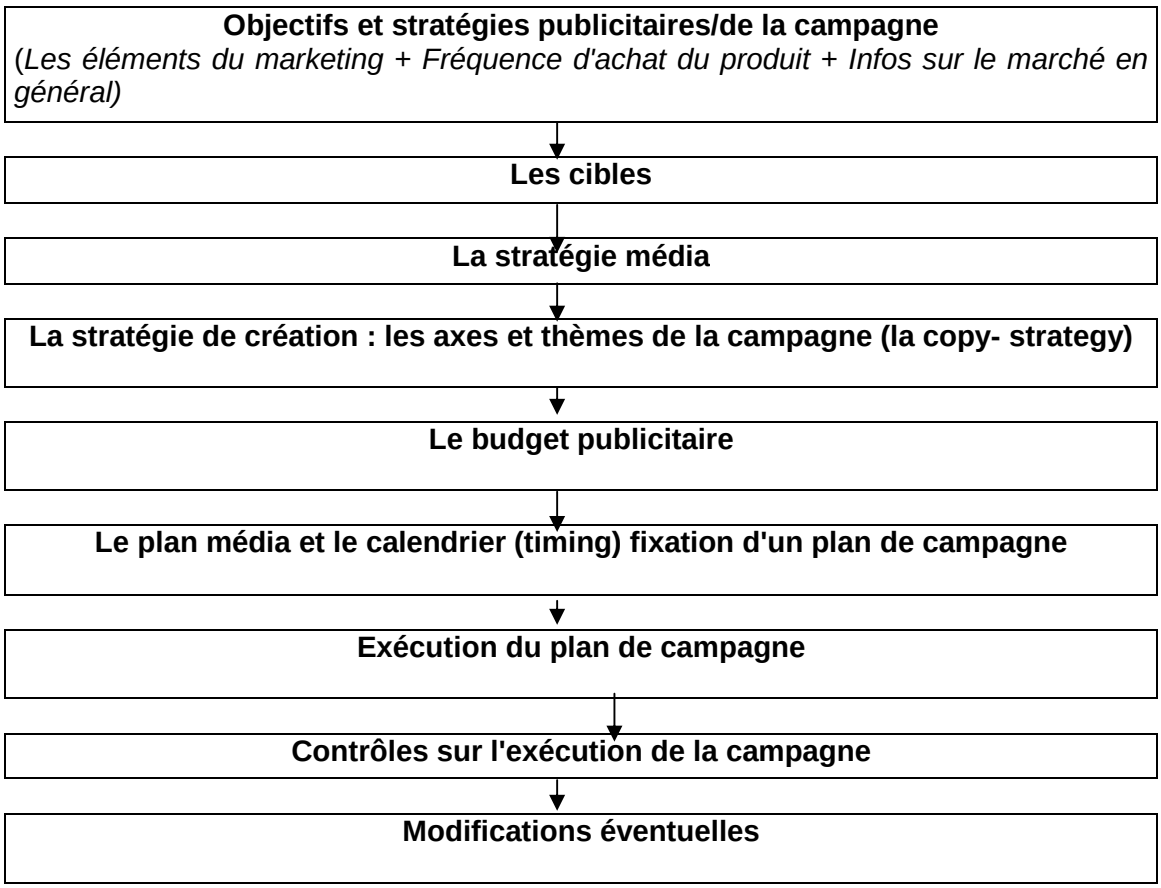
L'axe de communication: les objectifs, la cible et la stratégie créative en communication.
L'axe média: les moyens pour parvenir au résultat souhaité (publicitaire ou autres:événementiels,...), le plan média

NB : Bien sur, nous pouvons nous trouver ici dans le cadre d'une stratégie de communication produit (on doit montrer les qualités du produit, le plus produit), de communication marque (on parle du positionnement de la marque, de sa personnalité et pas des qualités d'un produit), ou de communication institutionnelle (on communique sur la culture d'entreprise et son identité, auprès des partenaires ou des employés).

NB : Le plan média est un document écrit qui représente la charte de travail de l'agence et de l'annonceur. Ce document est rédigé par l'équipe de l'agence de publicité et remis au client lors de la présentation de la campagne. La stratégie publicitaire va se concevoir en fonction des marchés visés, des axes de poussée prévue. Elle va abandonner certains segments pour se concentrer sur certains autres. Elle est le résultat d'une réflexion liée aux objectifs de marketing.

►ANALYSE DU PROCESSUS




Objectifs et stratégies publicitaires/de la campagne
(Les éléments du marketing + Fréquence d'achat du produit + Infos sur le marché en général)
Les cibles
La stratégie média
La stratégie de création : les axes et thèmes de la campagne (la copy- strategy)
Le budget publicitaire
Le plan média et le calendrier (timing) fixation d'un plan de campagne
Exécution du plan de campagne
Contrôles sur l'exécution de la campagne
Modifications éventuelles

► **L'AXE MARKETING**

Objectifs et stratégies de campagne

Lancement, relancement, campagne d'entretien, date de démarrage de la campagne, produit disponible en magasins, rôle des médias choisis, stratégie.

Eléments de marketing

Synthèse des informations sur l'entreprise, le produit, les concurrents, le problème posé. Il faut les déterminer avec précision ce qui pose toujours un problème, d'autant que les grands médias ont un effet de place publique qui doit être pris en compte pour l'ensemble des campagnes.

NB: Il faut en tous les cas distinguer la cible marketing de la cible de communication. Elle détermine en partie le budget dans la mesure où une cible trop large coûte cher et reste sans effet, et une cible surexposée demande plus de répétition donc plus de coût.

Les objectifs de marketing

Par exemple :

Avoir des effets directs sur les ventes : Il n'y a pas d'intermédiaires (ventes par catalogue,.). C'est un objectif pour un produit hautement différencié, au prix élevé (suffisamment pour amortir les coûts de campagne).

Avoir des effets indirects sur les ventes : (la plupart des cas). L'effet de la publicité est de créer une prédisposition à l'achat. Il faut avoir un «plus» produit réel et être massivement présent dans la distribution,

Infos sur le marché en général

Dépenses de la concurrence, choix média des concurrents (périodes, pression pub, choix médias, formats, budgets)

► L'AXE DE COMMUNICATION

Définir les objectifs

- **Faire-connaître :** Notoriété : faire connaître l'entreprise, accroître la notoriété
- **d'une marque,.Faire aimer :** Image : créer un positionnement
- **Faire acheter et racheter :** ACTION : améliorer la fréquence d'achat, augmenter le taux de rachat,.

► Choix des cibles

- **Cibles intérieurs à l'entreprise :** force de vente, collaborateurs, actionnaire
- **Cibles extérieures à l'entreprise :** Cibles commerciales (clients actuels ou potentiels, distributeurs, prescripteurs, leader d'opinions) ou non commerciales (partenaires institutionnels, partenaires administratifs, milieux boursiers, bancaires et financiers, journalistes, influenceurs,…)

► Timing et calendrier

Comme la cadence du management est annuelle, le plan marketing, comme le plan de publicité, devraient être annuel. Mais ce rythme est un non-sens du fait de la lenteur de pénétration d'un message publicitaire.
C'est une illusion de croire que la cible pourrait percevoir, voir, retenir et assimiler une campagne à la première exposition. L'unité de temps serait plutôt bi ou tri-annuelle. Il faut en fait s'adapter au produit donc :

- Recenser les éléments de temps du marché (saison, vacances,...),
- Fixer les dates des principaux événements publicitaires,
- Fixer les dates intermédiaires pour respecter les dates butoirs

►La stratégie créative de la communication

Le succès d'une annonce réside dans sa créativité : originale tout en ayant des résultats concrets, embellir la réalité sans mentir. Les tendances actuelles, notamment les grands cabinets vont vers une communication concrète tournée sur les résultats à court terme de l'annonceur.

❖ ***La copy strategy, modèle de Procter et Gamble***

C'est le modèle classique développé il y a environ 40 ans par les premières agences (TED BATES). La stratégie créative s'insère dans la stratégie marketing.
ON retrouve :

PRINCIPES	**D. Exemple**	
la promesse, l'axe publicitaire	Des couleurs éclatantes	Un linge pus doux
la justification, une preuve attestant la promesse	Test de coloration (comparaison	Présence d'un agent Adoucissant

(qualité objective ou supposée)	avec une lessive anonyme)	
Un bénéfice consommateur (avantage concurrentiel)	La chemise du mari associée à une valorisation sociale	Plaisir personnel, sensualité, Séduction
Ton, atmosphère générale, style, ambiance	Situations sociales où les acteurs se retrouvent (mari, femmes, amis, etc.)	Domaine du «pour soi», intimité, relations intimes « mari-femme »

❖ ***Le plan de travail créatif***

Modèle de l'agence YOUNG & RUBICAM.

- **Le fait principal:** élément clé à partir duquel la pub cherche à agir «Nous, école de commerce, avons une image passéiste auprès d'une partie de notre public»,

- **Le problème à résoudre (par la publicité):** «montrer de nous une image d'avenir, ouvert sur les nouvelles technologies, sur l'entreprise, sur l'environnement international,»

- **Objectifs de la publicité:** «convaincre les entreprises que les diplômés ont acquis de réelles compétences»

- **Stratégie créative:**

  - **Cible:** «élèves de dernières années du secondaire, leurs parents et leurs professeurs + les chefs d'entreprise et les cadres recruteurs»,

  - **Concurrents principaux :** «les autres écoles de commerce»,

  - **Promesse:** «les diplômés de l'école sont compétents : ils ont appris à travailler au contact de l'entreprise»,

  - **Support de la promesse:** «les stages, les travaux, les recherches et missions sur le terrain réalisés pour les entreprises».

  - **Ton de la communication :** « sérieux, testimonial »

❖ ***La stratégie du produit star***

L'apparition du type de stratégie développé par RSCG (Roux/ Séguela/Cayzac/ Goudard)est une date clé : le premier choc pétrolier. Ce qui compte désormais, ce ne sont plus seulement les éléments du marketing-mix mais aussi les éléments plus symboliques et psychologiques, comme le style de vie, (socio-styles apparus à cette époque), la qualité des relations entre le consommateur et le produit ou la marque, le bien-être.
La publicité devient plus conceptuelle, plus abstraite, plus humoristique et plus esthétique. La conception et le ton changent. La nouveauté va résider dans la complicité entre l'individu et la marque, et non dans la simple justification d'une promesse. C'est la différence entre «*Mangez des glaces Gervais*» (1952) et «*Gervais, j'en veux*» (1989).
L'approche créative de l'agence est la suivante :

- **Le physique :** il s'apparente à la promesse de la copy strat. C'est posséder un tout (Woolite respecte la laine).

- **Le caractère :** comme le produit est une représentation imaginaire, il a un caractère (Woolite est glamour).

- **Le style :** C'est la façon dont la caractère va se formuler (Woolite et le mythe holywoodien).

❖ ***Conclusion : le brief***

Lors de la création, il faut déterminer le style d'exécution, : la tranche de vie (l'utilisation du produit), le style de vie, la fantaisie, l'image, le slogan musical, le personnage symbole, l'expertise technique, la preuve scientifique, le témoignage, le ton, les mots, le format.

►L' AXE MEDIA

Le média planning stratégique

La composition du média mix est l'élément le plus important dans l'élaboration d'une stratégie média. Dans le média planning stratégique, on définit les médias avec lesquelles on va travailler afin de toucher la cible voulue d'une façon optimale, en tenant compte des objectifs et des contraintes.
On ne cherche pas le média le plus adéquate mais le meilleure média-mix.

❖ ***Le choix média-hors média***

On doit décider de la répartition média/hors média par masse budgétaire : Le budget total doit être réparti entre ces deux masses (média/hors média), la tendance actuelle allant vers un équilibre entre les 2.
Les moyens sont :

- **Les média :** affichage, TV, radio, cinéma, presse

- **Les hors média :** promotion des ventes, communication institutionnelle (relations publiques, parrainage, sponsoring, mécénat), communication directe, événements (foires , salons,), édition (annuaires, guides,) ;goodwill (associations,…)

- **Les autres :** la stylique, l'emballage, le conditionnement, l'identité visuelle, les documents financiers, la force de vente, les annonces presse, Internet,...

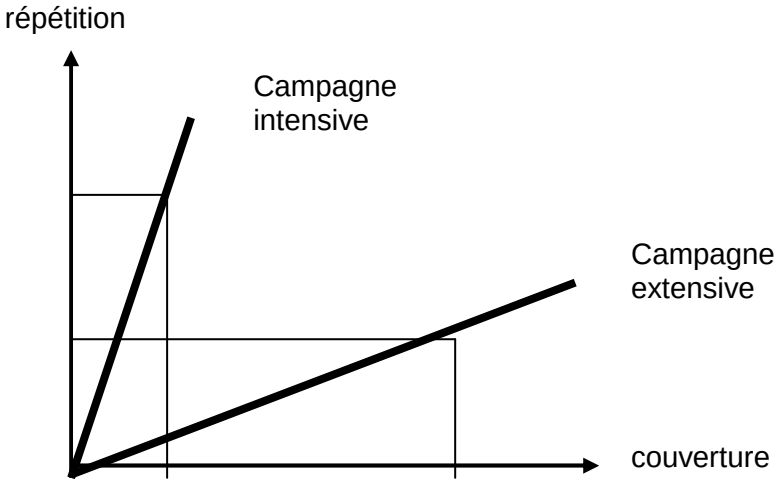
tableau comparatif des différents canaux de communication

moyens de comm.	CIBLES			CONDUITES D'ACHAT		OBJECTIFS DE MARKETING ET DE COMMUNICATION		
	homogène	hétérogène	spécifique	spontanée	réfléchie	notoriété	image de marque	création trafic
Pub	+++	+	++	+	+++	+++	++	++
RP/Mécénat	+	0	+++	0	+	+	+++	0
PLV	+++	0	++	0	+++	+	+	++
Promotion	+++	0	++	++	+++	+	+	++

❖ ***Critères du média-mix***

a) Critères quantitatifs

- **<u>Couverture maximale de la cible :</u>** distribution du produit géographiquement et par quel réseau et zone géographique à couvrir par le média
- **<u>Sélectivité de la cible :</u>** habitudes de fréquentation des médias par les personnes de la cible
- **<u>Répétition</u>** concentrée ou étalée dans le temps **:** temps de réaction recherche
- Pour construire un plan, le media planer doit choisir entre 2 objectifs :



- <u>Toucher le maximum de personnes de la cible.</u> Campagne extensive, recommandée quand l'objectif est d'entretenir une image déjà forte, ou d'apporter une information simple correspondant à un besoin réel.

<u>- Toucher le plus fortement possible une cible relativement restreinte</u>
Campagne intensive, nécessaire quand il faut créer une image inexistante ou la modifier ou alors lorsqu'il faut s'attaquer à des idées bien ancrées.

- **<u>Distribution des contacts :</u>** vitesse, concentration, étalement

- **Réceptivité de la cible (ODV, ODE)**

b) Critères qualitatifs

Construction d'image, média activant, valorisation du message, qualité de la reproduction, volume d'informations à communiquer, possibilité de faire la démonstration, possibilité de séduire, possibilité de faire du couponing, impact sur la distribution, durée de vie du message, mémorisation du message, adéquation du média au produit, adéquation du média au message, image de marque du média (de prestige ou non), sa notoriété, son importance,.

Affichage
A utiliser dans le cadre de produits nouveaux et pour asseoir rapidement une notoriété. Il sert de média d'appui et est souvent relayé par la presse et la TV.

Points positifs	Points négatifs
Média choc, incisif, violent, à effet coup de poing Média fort pour créer une notoriété rapide Couverture totale, GRP maximum Média complémentaire des autres. Il fixe l'image transmise par les autres Bonne fréquence et bonne sélectivité géographique Lien direct avec la distribution Visualisation couleur et bonne reproduction	Il est éphémère Il est très cher Média à faible implication Média fugace Sélectivité démographique faible Peu de souplesse d'utilisation et frais techniques importants Pas d'argumentation possible sauf si l'affiche aide à passer le temps (métro, gare,...) Nécessité d'une créativité forte

Presse quotidienne

Bon pour la réaction à la concurrence

Points positifs	Points négatifs
Média crédible Il bénéficie d'une audience fidèle Média à forte implication Un des rares à permettre des envois de coupons et des concours Couverture nationale Fidélisation de la cible Fort argumentaire possible	Il est éphémère Qualité de contact moyenne Fort encombrement Peu de souplesse ou de disponibilité

Magazine

Points positifs	Points négatifs
Média à fort aspect visuel qui permet un argumentaire Sa durée de vie est plus longue que la PQN/PQR (Presse Quotidienne Régionale/Nationale) Permet une bonne sélectivité	Hyperciblé

TV
Ce média est à utiliser si le budget le permet.

Points positifs	Points négatifs
Média de grand public par excellence Média puissant et de notoriété Couverture nationale Pénétration rapide des foyers Fort effet démonstratif Fidélisation du public à une chaîne/une émission	Coûteux surtout si on choisit mal sa tranche horaire Média encombré avec un taux de mémorisation faible Sélectivité faible Contact faible (zapping et encombrement)

Radio

Média essentiellement de répétition

Points positifs	Points négatifs
Bonne pénétration si on choisit bien la tranche horaire Pénétration rapide des foyers Qualité du contact est question d'heure et d'émission Bonne représentativité des radios locales Accoutumance et ritualisation avec ce média Bonne relation avec les réseaux de vente Faible coût Plus manipulable que les autres média	Demande une forte répétition pour obtenir un bon taux de mémorisation Média fugace Absence de visualisation

Cinéma

Points positifs	Points négatifs
La plus grande mémorisation de tous les média Souplesse d'emploi Meilleure qualité contact Sélectivité géographique précise	Sa cible (15/35 ans) l'interdit à certains annonceurs Couverture faible Cible trop spécifique Frais techniques importants Répétition faible (ODV/ODE)

c) Internet, un nouveau média

Le comment n'est pas important, il existe des professionnels qui sont tout à fait compétent pour faire un site. La seule question à se poser lorsque l'on veut aborder ce média est : qui va sur le web, et qui est notre cible ? Car 90% des surfers vont sur seulement 10% de sites.

Positionnement d'Internet par rapport aux autres médias	
Internet	**Autres médias**
Média cognitif On fait sa propre expérience du média où l'on cherche des informations (cf le téléphone)	Média émotionnel Caractère superficiel, il travail par l'émotion (on aime ou on n'aime pas)
Aucun moyen de forcer l'internaute	Il fait voir des informations
Comparaison et critique facile Information importante à portée de main	La comparaison et la critique sont difficiles. L'information à portée de main est limitée (il faut se déplacer)
L'internaute va volontairement trouver l'information	L'utilisateur subit le message
L'internaute est actif par choix	L'internaute est passif par obligation
C'est un médium dominé par l'internaute	C'est un médium dominé par les annonceurs

Les utilisateurs

153 millions d'internautes dans le monde, 33 millions en Europe (4,3% de la population) Au Luxembourg les internautes représentent 10% de la population et sont à la 5° place en Europe. 54% d'eux surfent 1 fois/semaine en moyenne et pendant une durée de 15 à 60 mn/semaine. (les temps de connexion diminuent partout).25 à 30 % sont des femmes et 70 à 80 % sont des hommes. La majorité travaillent et ont fait des études .

La plupart ne s'intéressent pas à l'Informatique :

57% ne savent pas ce qu'est le html

36% ne connaissent pas la profondeur de couleur de leur écran

23% ne connaissent pas la résolution de leur moniteur

L'environnement hardware/software des internautes

62% n'ont pas remis à jour leur navigateur depuis les 12 derniers mois

50% ont Netscape 50% ont Explorer

57% se connectent à 33.6 ou moins

55% ont un moniteur 15 pouces

58% ont un moniteur en 800X600

30% utilise autres chose que Windows (Unix, Mac,...)

La méthode de navigation des internautes

Internet	**Médias traditionnels**
L'internaute contrôle sa navigation	Evénements liés les uns aux autres On ne peut sortir
L'internaute peut arriver n'importe où et pas seulement par la homepage (chaque page doit être vue comme un accès unique) Les chemins ne sont pas contrôlables	Navigation contrôlée pour arriver aux buts du créateur des documents

Les internautes se disent perdus sur le web :

Il y a trop de technologies spéciales, utilisées sur le web 93% se plaignent que les boutons et chemins d'accès sont difficiles à comprendre et se plaignent de la navigation.

La mémoire de travail d'un internaute est de 7 chiffres seulement (mémoire à court terme) 47% d'entre eux disent que le grand problème d'Internet c'est de ne pas trouver les informations que l'on cherche. Ils ne trouvent leurs informations que 42% de leur temps 58% des internautes font plus de 2 erreurs de navigation dans un site

La cohérence des sites

- **Du point de vue extérieure** : il faut que le site colle un maximum à la cohérence mondiale et aux codes implicites
- **Du point de vue intérieure :** Il faut que le site soit cohérent dans son organisation
- **Il faut bien distinguer les zones de navigation des zones de contenu** comme c'est le cas dans un médium comme la TV. Avec le site Nestlé, notre modèle mentale saute à chaque page et doit être jeté: On ne reconnaît plus les chemins.

La méthode d'approche du contenu

- Attention aux illustrations et images : l'entreprise veut quelque chose de hautement technique et, de l'autre côté, l'internaute a peut être un modem lent.
- L'internaute perd l'intérêt pour un site si le temps de chargement de la page est supérieur à 15 secondes (le temps de chargement est le problème n°1).

- Si quelque chose bouge autour l'internaute ne peut se concentrer. Il faut donc essayer de distinguer les zones d'animations des zones d'information.

- Attention au Whoa effect C'est le comment. Il donne une valeur ajoutée au site s'il est fait correctement mais a une durée de vie de seulement 6 mois à un an. S'il est une possibilité efficace d'évaluer un site, il faut savoir que 87% des impressions des internautes ne sont pas dues à cet effet.

- Il faut écrire pour le web. Lire sur un écran est plus difficile que sur le papier, ainsi les internautes scannent le texte (ou l'imprime). En tous les cas, ils «scrollent» avec difficulté et ont plutôt tendance à imprimer le texte s'il dépasse l'écran et s'ils sont intéressés
- Il faut renouveler les informations.

d) Critères techniques

Impact des médias selon les 3 axes						
	Affiche	**TV**	**Radio**	**Presse**	**Magazine**	**Cinéma**
Axe cognitif : faire savoir	++	+++	+	++	+++	++
Axe affectif : faire aimer	+	++	+	+	++	++
Axe comportemental : faire acheter	+	++	++	++	+	+

Média	**Attention**	**Souvenir**
Cinéma	85%	70%
TV	40%	15%
Presse	30%	10%
Radio	20%	5%

- **Disponibilités du média**

Les raisons peuvent être :

- Contraintes légales (pas de publicité pour l'alcool et le tabac à la TV).
- Contraintes du produit : inadaptation entre le média et le produit (une cible étroite ne convient pas avec la TV).
- Contraintes techniques : les délais de création des campagnes, comme les délais de réalisations techniques.
- Contraintes budgétaires.

- **Délai dont on dispose pour lancer la campagne**,
- **Elément de création :** messages couleurs,.
- **Fréquence d'achat du produit** (Couverture et répétition)
- **Budget :** Réalisation et production du matériel inclus ? TVA incluse ?

e) Conclusion

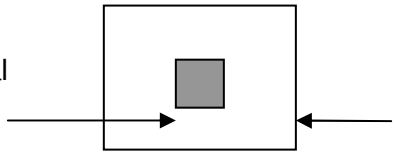
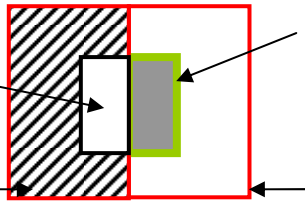
Critères	Quotid	Magazines		T-B	Affichage		Ciné	Radio	TV
		Hebdo	période		2m2	Mobile			
➢ **Quantitatifs**									
Couverture max. de la cible	++	+	0	0	-	-	0	++	++
Sélectivité démog. Sur la cible	0	+	++	-	-	0	++	0	-
Répétition	++	+	-	0	+	0	-	++	+
Axe cognitif : faire savoir	++	+++		?	++		++	+	+++
Axe affectif : faire aimer	+	++		?	+		++	+	++
Axe comportemental : faire acheter	++	+		?	+		+	++	++
Qualitatifs									
Construction image de marque	0	++	++	-	++	++	++	0	++
Média activant	++	+	0	++	++	++	-	++	++
Valorisant par le contexte	+	0	0	0	0	0	++	+	+
Volume '.information	+	++	++	+	-	-	+	+	+
Possibilité de séduire	+	++	++	-	++	+	++	+	++
Mémorisation 1er contact	+	+	+	-	-	0	++	0	++
souvenir	30%			?	?		70%	5%	15%
Attention	10%			?	?		85%	20%	40%
➢ **Techniques**									
Flexibilité en achat	+	+	+	+	-	0	0	++	0
Délai de réalisation/prod	+	0	0	+	0	0	-	++	-

►Le média planning tactique

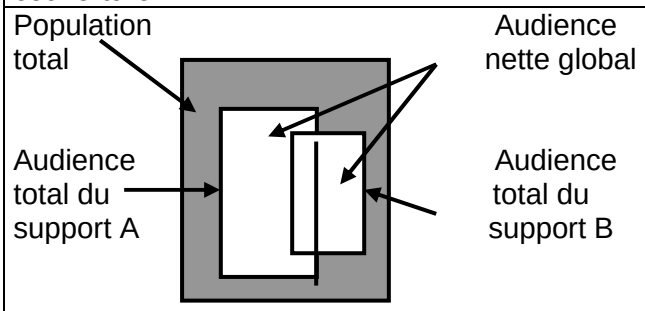
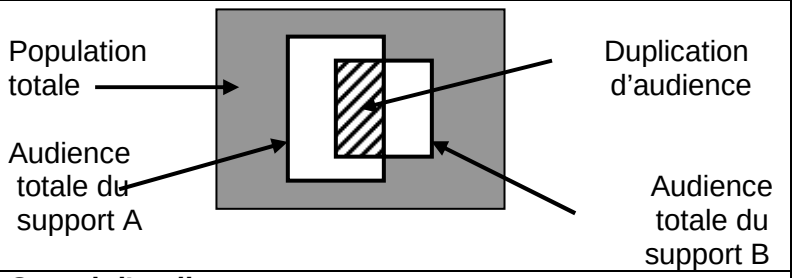
❖ *Quelques définitions*

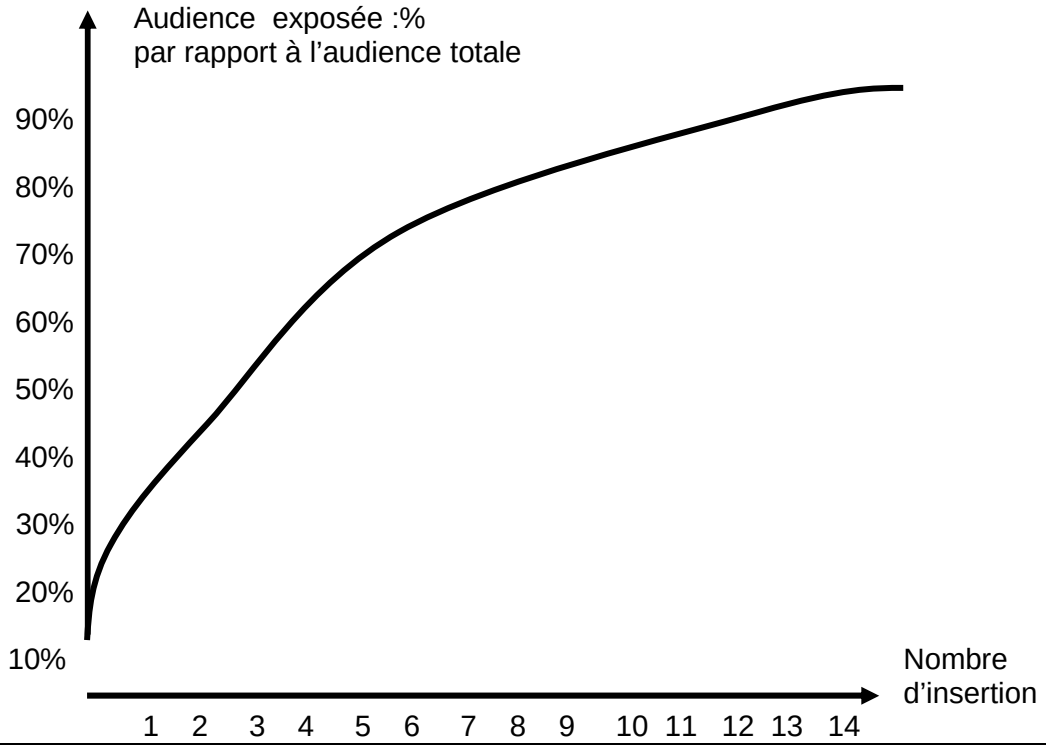
Mass Média : terme générique qui désigne l'ensemble des véhicules de l'information doté d'une grande diffusion (radio, TV, presse, affichage, cinéma).
Média : groupe de supports publicitaires de même nature (2M, RTM.).
Hors média : toute forme de publicité qui ne passe pas par un des 5 média classiques. Les plus classiques sont : le sponsoring, le mécénat, le patronage, le parrainage, la PLV, la promotion, le marketing direct, les foires, les relations publiques,
Support : élément matériel qui supporte réellement le message (le film pour le cinéma, le panneau pour l'affiche,...) / véhicule qui transmet un message publicitaire (2M, RTM sont des supports du média TV. Par extension c'est aussi ce qui permet de faire de la publicité (homme-sandwich, ballon, sacs, télécarte,...)
Lecteur : personne qui a feuilleté, parcouru, lu, un support presse, acheté ou non.
Tirage : nombre d'exemplaires qui sortent des presses de l'imprimerie.
Diffusion : nombres d'exemplaires d'un numéro effectivement distribué par abonnement, vendu ou donné. La différence entre le tirage et la diffusion s'appelle le bouillon.
ODV/ODE : C'est le lien entre une personne et le support dans lequel se trouve l'annonce. Les contacts utiles sont ceux qui concernent la partie de l'audience qui entre dans la définition de la cible.

❖ *La puissance des supports*

<table>
<tr><td rowspan="4">Audience</td><td colspan="2">L'audience peur être exprimée en milliers ou en %. Dans ce dernier cas on parlera
de couverture ou même de pénétration.</td></tr>
<tr><td>Audience globale</td><td>ensemble des individus touchés par la publicité véhiculée par le
support.</td></tr>
<tr><td></td><td>audience total
total
d’un support
 
population</td></tr>
<tr><td>Audience utile</td><td>audience constituée des personnes entrant dans la cible et fréquentant le support sélectionné.
Le coefficient d'affinité définit pour un support le rapport entre l'audience utile et l'audience totale. Plus on tend vers 1, plus l'affinité entre le support et la cible est étroite</td></tr>
<tr><td></td><td>Audience utile
d’un
support
 
Audience total
d’ un support

Cible
visée
population
total</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>Audience nette globale</td><td>nombre total de lecteurs différents qui sont en contact avec au moins un des supports de la combinaison. Elle est aussi appelée
couverture</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td> 
</td></tr>
<tr><td></td><td>Audience nette utile</td><td>c'est la différence entre l'audience nette totale et l'audience dupliquée de la cible.</td></tr>
<tr><td>Duplication d'audience</td><td>Accumulation d'audience sur plusieurs numéros</td><td>Part d'audience touchée par un ou plusieurs supports dont les
lecteurs se recoupent (fournies par les instituts de sondages)</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td> 
</td></tr>
<tr><td colspan="2">Accumulation d'audience sur plusieurs titres</td><td>Cumul d'audience
Manière dont un média est consommé à des moments différents,
consommation entraînant un accroissement d'audience ou d'audience utile.
Exemple
<table>
<tr><td></td><td>Couverture</td><td>Audience</td></tr>
<tr><td>Revue</td><td>24.1%</td><td>84.000</td></tr>
<tr><td>+ Télécran</td><td>34.4%</td><td>120.000</td></tr>
<tr><td>Couverture brute contacts</td><td>58.5%</td><td>204.000</td></tr>
<tr><td>Couverture nette</td><td>51.4%</td><td>179.000</td></tr>
<tr><td>Duplication</td><td>7.1%</td><td>25.000</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td colspan="2">Accumulation d'audience sur plusieurs insertions</td><td>Taux de circulation
Rapport entre l'audience d'un support et sa diffusion. Il est possible de connaître avec précision la courbe de distribution
des fréquences d'un support donné pour savoir quel pourcentage de la cible a été touché 1,2,3 ou n fois après 1,2,3,
ou n insertions</td></tr>
</table>



GRP (Gross Rating Point)	Mesure comparative de pression publicitaire d'un plan média. 1 GRP correspond à 1% de couverture brute d'un univers considéré (qui doit toujours être mentionné) On estime **qu'un GRP raisonnable** pour la TV est de 90 à 120 par semaine, pour la radio de 250 à 300 par semaine, et pour la presse-magazine de 200 à 250 par semaine, mais on ne peut comparer le GRP de la presse avec celui de la radio. Pour une **campagne de lancement**, la pression publicitaire sur un marché concurrentiel serait d'environ 300 GRP/mois, pour un **low interest product** le GRP serait de 300/mois, et **pour les autres lancements** 250GRP/mois suffisent. **Pour un** **accroissement de la PDM** il faut tabler sur un GRP de 200/mois et **pour une campagne d'entretien** 100GRP/mois sont assez.
	GRP= couverture nette X ODV = couverture d.1 insertion dans 1 titre X nombre d'insertions dans tous les titres **Exemple**

	Couverture	insertions	GRP
Lux. Wort	57%	2	114
Journal	6%	2	12
Auto revue	34.2%	1	34
Graffiti	28.9%	1	29
TOTAL GRP Plan			189

La pénétration du support permet de mesurer la puissance de celui-ci auprès d.une cible déterminée.

$$\frac{\text{Audience utile du support}}{\text{audience totale du support}} \times 100$$

❖ *Le coût des supports*

On bâtit une échelle d'économie, qui fait intervenir le tarif des publicités. Pour chacun des supports retenus dans l'échelle de puissance, on calcule le «**coût aux 1000 lecteurs ou auditeurs utiles» (CPM),** rapport entre l'audience utile du support et le prix de l'espace publicitaire. On classe alors les supports par coûts aux 1000 lecteurs décroissants, ce qui fournit l'échelle d'économie. Le coût représente l'investissement nécessaire pour toucher 1000 personnes avec un support :

$$\frac{\text{coût de l'insertion}}{\text{Audience (utile)}} \times 100$$

Important ici d'évaluer l'audience utile, la couverture utile, le CPM utile.

❖ *La sélectivité des supports*

L'indice de sélectivité se calcule ainsi :

$$\frac{\text{Couverture sur la cible}}{\text{Couverture sur la population}} \times 100$$

Un support possède une affinité par rapport à une cible si le coefficient est supérieur à 50, ce qui veut dire que la cible en question est sur-représentée dans l'audience du support.

$$\frac{\text{Audience utile du support}}{\text{Audience totale du support}}$$

❖ *Conclusion*

En comparant ces trois échelles, on peut avoir une idée de l'efficacité relative des supports, compte tenu de la cible.

Echelle d'économie		Echelle de sélectivité		Echelle de puissance	
Supports	Coût aux 1000 contacts utiles (1/4p)	Supports	Indice de sélectivité	Supports	% de couverture de la cible
D	1.02	M	486	K	42.4 %
K	1.05	J	434	L	30.3 %
I	1.22	D	312	N	26.0 %
J	1.31	I	270	D	17.9 %
L	1.31	K	245	M	12.4 %
G	1.33	G	233	I	11.9 %
F	1.78	N	228	E	11.4 %
E	1.83	L	205	F	10.6 %
B	2.32	B	164	G	10.6 %
M	2.58	C	154	J	6.3 %
C	2.77	F	121	B	5.8 %
N	2.96	E	119	C	5.8%
A	4.10	H	106	A	2.3%
H	5.83	A	58	H	2.0 %

► L'EVALUATION DE LA COMMUNICATION

Elle est difficile :

- La publicité n'est qu'un des éléments
- C'est à moyen long terme, après des répétitions conséquentes que le client modifie on comportement
- La clé de voûte de la publicité c'est plutôt la notoriété
- Saturation des médias

►Jugement de la création publicitaire

❖ *Les checks listes de critères de jugement*

- En gardant à l'esprit que le plus important est la cible et l'objectif de la publicité, on peut juger de l'efficacité de la pub en vérifiant:
- Le lien message/projet de message,
- Le lien message/stratégie de communication,
- Le coût de réalisation de la maquette,
- La force et la nature de l'accroche (est-elle gratuite, signifiante,.),
- Le critère d'attribution (au produit, à la marque, .),
- Le critère de perception (vitesse de communication des données importantes, cheminement de la perception,.),
- Le critère de compréhension (signifiant/signifié),
- Le critère de clarté de communication : pas d'ambiguïté possible,
- La force de conviction (originalité par rapport à la concurrence, homogénéité de l'annonce,.),
- La crédibilité de la publicité et sa justification,

❖ *Les pré tests ou copy tests*

Ils sont organisés avant la diffusion de l'annonce pour l'évaluer. On trouve des pré tests :

- **De concept :** valide un positionnement, un concept, la promesse,
- **De message :** pour tout ou partie de l'annonce,
- **De la campagne :** on test sur un marché pendant une période donnée.

L'objectif est de vérifier qu'il n'y a pas de contresens, d'aider à choisir entre plusieurs projets.

7 méthodes de tests existent :

- **Dummy magazine :** on insère l'annonce dans une fausse revue avec d'autres annonces

- (Echantillon de 100 à 2100 personnes). On établit des scores d'éléments retenus, d'éléments d'appréciation et de rejet.

- **Méthode CLUCAS :**On présente la publicité en TV ou au cinéma en entier, puis séquence par séquence (échantillon de 300 personnes). On analyse la perception, l'identification, l'impact en terme de mémorisation.

- **Splin run test :** On place deux messages différents dans une même édition. On mesure l'impact en terme de mémorisation, la crédibilité, la compréhension, et le comportement que génère l'annonce.

- **Méthode des entretiens familiaux :** On présente, chez les gens, dans un mini programme de 15mn, une page de publicité. On mesure l'impact en terme de mémorisation, la crédibilité.

- **Tachytoscope :** Projection de diapositives à vitesse variable ou à distance variable (échantillon de 40 à 60 personnes). On mesure la compréhension, la perception des éléments, l'association marque/logo/emballage, l'identification…

- **Méthode SCHWERIN :** Publicités diffusées au cinéma dans un court programme. On analyse la crédibilité, la compréhension, les attitudes et opinions, le comportement que génère l'annonce.

- **Folder test :** On place 10 annonces dans une pochette. (échantillon de 100 personnes). Chaque personne feuillette à son rythme. On mesure la durée d'arrêt sur les publicités, les marques retenues, …

► Mesure de l'efficacité publicitaire

Rien n'est plus compliqué que de mesurer l'efficacité de la publicité après coup:
On dispose néanmoins de 7 indicateurs qui sont : La notoriété de marque, La notoriété spontanée, Le top of the mind, La notoriété assistée, La mémorisation, Le score de reconnaissance (reconnaissance d'une annonce déjà vue, Le score d'attribution.

5.2 Les Actions Promotionnelles

Réaliser une action promotionnelle c'est :
- Fixer des objectifs ;
- Elaborer un plan d'action (c'est-à-dire un ensemble de techniques articulées en une démarche) ;

5.2.1 Les objectifs
- La promotion des ventes est un ensemble de techniques qui reposent sur l'octroi d'un avantage exceptionnel accordé temporairement à un public précis dont l'objectif principal est d'augmenter les ventes.
- La promotion pousse le produit vers le consommateur (recours à une dégustation par exemple) alors que la publicité tire le consommateur vers le produit (recours à une mise en scène avec un héros par exemple pour inciter le consommateur à s'identifier à lui). Cette opposition est exprimée par la notion de « push and pull ».
- L'objectif principal de la promotion est la progression des ventes. Des sous objectifs (stimulation, fidélisation, valorisation de l'image…) sont à prendre en considération en fonction du public concerné par l'action promotionnelle. Ce public est essentiellement extérieur à l'entreprise mais le public interne (la force de vente notamment) est également impliqué par la promotion pour renforcer son impact.
- La détermination des objectifs est importante car elle conditionne le choix des techniques utilisées (ex : si l'objectif est de faire essayer un produit, la remise d'échantillons est préférable au lancement d'un concours).

5.2.2 Publics et objectifs des actions de promotion

- **Force de vente**
- Augmenter les ventes, trouver de nouveaux clients, stimuler, mobiliser l'équipe de vente.
- **Prescripteur**
- Faire connaître le produit, convaincre de ses qualités, obtenir son adhésion.
- **Distributeur**
  Favoriser le référencement d'un produit, fidéliser, diminuer le frein prix, entraver l'action des concurrents, animer et stimuler le réseau.
- **Consommateur**
  Augmenter les ventes, favoriser l'essai, l'achat, fidéliser, diminuer le frein prix, attirer l'attention face aux concurrents, valoriser l'image produit-entreprise.

Exemple I)
DODIE FAIT GAGNER LES BEBES

Pour lancer une nouvelle tétine révolutionnaire, la marque Dodie (Groupe Lotus Vania), leader sur ce marché, organisait de Juin à septembre 1990 avec Progress Promotion, une campagne de promotion dans 15000 pharmacies. Soutenu par une campagne publicitaire dans la presse, un jeu intitulé « le paradais Dodie » proposait aux mamans de participer à un tirage au sort permettant de gagner 10000 lots. Un concours de stimulation des pharmaciens complétait l'opération et des kits promotionnels animaient les points de vente . L'opération a été un plein succès : Dodie était en rupture de stocks de tétines dès fin Août !(Promotion lancement)

Exemple II)
KIRI : opération junior

Afin de promouvoir les fromages fondus kiri, de la société Bel,Cato Johnson a mis en place depuis décembre 1988, jusqu à la fin de l'année 1989, une vaste opération destinée à la cible des 7/12 ans. A partir des bulletins-reponses diffusés dans télé poche, ou mis à disposition en tete de gondoles dans les hypermarchés (1 million de bulletins), les enfants votent pour « le top junior » en classant leur disque préféré. Les résultats de cette opération étant diffusé sur la TF1. Les lauréats ayant indiqué le bon classement reçoivent des mini Tv couleur, des casques FM ou des radios cassettes.

(Promotion consommateur)

5.2.3 L'action promotionnelle

La réalisation d'une action promotionnelle repose sur la détermination d'un plan promotionnel et la mise en œuvre de techniques particulière adaptées à la cible de l'action.

► Le déroulement de l'action promotionnelle

Le plan promotionnel fixe l'organisation d'ensemble des actions de promotion. Les étapes suivies sont proches de l'action publicitaire.

►Les étapes d'une campagne promotionnelle

Définition des objectifs :

Détermination du budget,

Définition de la cible,

Choix des techniques,

Phase de conception, de réalisation,

Fixation du calendrier (date, durée, lieu),

Analyse et contrôle des résultats,

►Les techniques de promotion

Les techniques de promotion reposent toutes sur un avantage exceptionnel accordé temporairement à un public. Ce public se décompose en deux grandes catégories de cibles : les intermédiaires et le consommateur final.

Les techniques en faveur des intermédiaires

INTERMEDIAIRES	MISSION	TECHNIQUE DE PROMOTION
FORCE DE VENTE	Vendre, conquérir de nouveaux clients	Primes pour dépassement de quotas, concours, jeux.
PRESCRIPTEURS	Conseiller Recommander	Echantillon, essais, démonstrations, cadeaux
DISTRIBITEURS	Référencer, vendre	Ristournes, remises sur quantités achetées, remise de référencement, concours, jeux, echantillons, démonstrations, animations sur le lieu de vente

Les techniques en faveur du consommateur final

Réduction de prix

Vente du produit à un prix temporairement Inférieur au prix habituel (réduction de x dhs De x %, vente jumelée, offre de remboursse--ment, octroi d'une quantité supplémentaire du produit pour le même prix d'achat……)

Couponnage

Remise de bons de réduction .

Prime

Ajout d'un « plus » gratuit (gadget, fiche…) Au produit principal.

Prime directe

Prime remise en même temps que l'achat

Prime différée

Prime remise contre une ou plusieurs preuves d'achat sur demande du consommateur

Echantillon

Remise gratuite d'un exemp**-**laire réduit du produit

Jeux- loteries

Jeu faisant intervenir le hasard (tirage au sort, loterie……)

Concours

Jeu faisant appel à la créa--tivité, l'intelligence et qui Récompense seulement les meilleurs concurrents.

► L'évaluation des résultats

Les résultats peuvent porter sur :

La progression des ventes (analyse en volume et en valeur de l'évolution par rapport à une période précédente non promotionnelle) ;

La cible touchée (évaluation du nombre de participants à partir des coupons retournés, cette évaluation donne lieu au calcul du taux de retombée ; vérification que l'action a effectivement touché la cible concernée)

Le comportement de consommation (étude de fidélité à la marque)

Le coût de l'opération rapporté aux ventes réalisées.

La mesure de l'efficacité de l'action de promotion est faite à partir d'informations externes (ex : enquêtes spontanées auprès des cibles de l'action)

Les résultats sont rapidement perceptibles puisque toute promotion a un caractère temporaire.

Leur étude doit cependant être menée au-delà de la période de promotion pour apprécier si les tendances se confirment lorsque l'opération est terminée. L'efficacité d'une promotion est d'autant plus grande que les ventes acquises ont un caractère définitif.

5.3 Les Actions De Relations Publiques

5.3.1 Objectifs

Mettre en oeuvre une politique de communication et d'information a service d'une entreprise à l'intention de son public externe ou interne. Cette méthode crée un climat de confiance pour le moyen et long terme avec les partenaires de l'entreprise et «prépare le terrain» pour des relations commerciales : entretien de liens privilégiés, valorisation des produits, gestion d'événements ou de «crise» (Perrier, Renault, KBL,.)

5.3.2 Cibles

Les partenaires financiers (banques, investisseurs, actionnaires,.), les distributeurs et les fournisseurs, les clients ou consommateurs et les prospects, le grand public, les élus locaux, les milieux enseignants, les associations de consommateurs, a presse, les concurrents,.

5.3.3 Méthodes

Les relations presse, la publicité rédactionnelle dans les médias, la communication institutionnelle, les groupes de pression, le conseil à destination de la Direction Générale, le rapport annuel, les films vidéo, les journaux d'entreprise et les plaquettes institutionnelles, les événements, les discours, les débats TV, l'identité de l'entreprise (Corporate identity, charte graphique).

5.4 Le Marketing Direct

5.4.1 Définition et objectifs

Le marketing direct regroupe un ensemble d'outils qui utilisent un ou plusieurs médias de contact en vue d'obtenir une réponse et/ou une transaction. Les voies utilisées peuvent être le courrier, le téléphone, le fax, Internet. C'est un moyen sélectif, personnalisé, a un taux d'impact élevé

5.4.2 Champ d'application et avantages

►**Prospection:** études de marché, compléments d'information des fichiers clientèle, tri pour différenciation des offres.

►**Vente:** Prise de RDV, proposition de produits, de tarifs, d'informations.

►**Animation :** remise de cadeaux à une foire, dans un supermarché.

Module: Action commerciale
Guide des travaux pratiques

TP 1 :

1. Quelles différences y a-t-il entre : (10 points)

- Gamme et assortiment.(1 point)
- Gondole et console.(1 point)
- Contrefaçon et contremarque.(1point)
- Marque ombrelle et marque produit.(1 point)
- Conditionnement et emballage.(1 point)
- Marque et label.(1 point)
- Positionnement de la clientèle et positionnement de l'entreprise.(1 point)
- Produits vedettes et produits poids morts.(1 point)
- Supermarché et hypermarché.(1 point)
- Media et support.(1 point)

2. Expliquer les expressions suivantes : (10 points)

- L'analyse transactionnelle.(1 point)
- La gestuelle.(1 point)
- La PNL.(1 point)
- Le code barre.(1 point)
- L'étiquetage.(1 point)
- L'esthétique industrielle.(1 point)
- Les produits d'appel.(1 point)
- Le prix psychologique.(1 point)
- La zone de chalandise.(1 point)
- L'audience totale.(1 point)

3. Compléter le tableau ci-dessous : (4 points)

Avantages	Inconvénients
Gamme courte	
Gamme longue	

TP 2 :

Sur un marché, le consommateur identifie une entreprise à travers du ou des produits qu'elle vend. Le choix de l'activité et la politique de produit constituent une décision fondamentale pour le succès et la pérennité de l'entreprise. Vitrine de l'entreprise, le ou les produits vont devoir satisfaire une demande qui

évolue en fonction des besoins, des goûts, de la mode. La durée de vie d'un produit étant plus ou moins longue, pour durer l'entreprise devra innover et lancer les nouveaux produits.

La marque, facteur d'identité du produit

A. Les 15 premières marques du marché européen

Classement	Marques	Fabricant	C.A en milliards de francs
1	Coca-Cola	Coca-Cola	20.38
2	Détergents Ariel	Procter & Gambele	8.06
3	Pampers	Procter & Gambele	7.79
4	Café Jacobs	Jacobs Suchard	6.65
5	Yaourts Danone	Danone	6.57
6	Nescafé	Nestlé	6.31
7	Whiskes	Pedigree Petfoods	4.9
8	Fromage fraisDanone	Danone	4.88
9	Fanta	Coca-Cola	4.56
10	Cremes glacée Lagnese	Unilever	4.48
11	Pâtes Barilla	Barilla	4.11
12	Rasoirs Gillette	Gillette	3.9
13	Légumes surgelés Igio	Unilever	3.31
14	Desserts Danone RTS	Danone	3.21
15	Détergents Dash	Procter & Gambele	3.13

Part des marques de distributeurs

Secteurs	2000 % en volume	2001 % en volume	2002 % en volume
Alimentation	15.2	20.3	20.4
Lavage et entretien	7.9	11.1	9.3
Hygiène et beauté	3.5	6.2	6.1

Premières marques en Allemagne		
Classement	**Marques**	**fabricant**
1	**Coca-Cola**	**Coca-Cola**
2	**Crèmes glacées lagnese**	**Univeler**
3	**Café Jacobs**	**Jacobs Suchard**
4	**Dentifrice Peptodant**	**EGF(Univeler)**
5	**Légumes surgelés Igio**	**Univeler**

Premières marques en Espagne		
Classement	**Marques**	**fabricant**
1	**Coca-Cola**	**Coca-Cola**
2	**Yaourts Danone**	**Danone**
3	**Hulle Carbonell**	**Carbonel y Cia SA**
4	**Détergents Ariel**	**Procter & Gambele**
5	**Desserts Danone RTS**	**Danone**

Premières marques en Italie		
Classement	**Marques**	**fabricant**
1	**Pâtes Barilla**	**Barilla Alimentare**
2	**Biscuits Moulin Blanc**	**Barilla Alimentare**
3	**Coca-Cola**	**Coca-Cola**
4	**Crèmes glacées lagnese**	**Univeler**
5	**Grandapadano Parmisan**	**Consortium**

Premières marques en France		
Classement	**Marques**	**fabricant**
1	**Yaourts Danone**	**Danone**
2	**Café Jacobs**	**Jacobs Suchard**
3	**Coca-Cola**	**Coca-Cola**
4	**Pampers**	**Procter & Gambele**
5	**Biscuits Lu**	**General Biscuits**

1. Certaines marques bénéficient d'une notoriété spontanée. Elles sont connues ou reconnues partout. Malgré tout, le positionnement peut varier selon les pays. Comment expliquer, par exemple, qu'en France et en Italie Coca-Cola n'arrive qu'en 3éme position ? (1.5 points)
La marque permet-elle, au delà du produit, d'identifier l'entreprise ? (1.5 points)
2. La marque est-elle un facteur d'identité aussi puissant pour les biens industriels qu'elle l'est pour des produits alimentaires ou des services ? (3 points)
3. Les consommateurs sont-ils fidèles à une marque ? (1 point) Quels enseignements peut-on tirer de l'analyse de l'évolution des marques de distributeurs ? (1 point)

TP 3 :

La société Chocomust s'est spécialisée, depuis quelques années, dans le chocolat de qualité sous toutes ses formes (tablettes, rochers, poudres pour petit déjeuner, mousses, etc.). Elle a acquis une grande notoriété auprès des consommateurs, aidée en cela par un savoir-faire certain (forte capacité technologique, centre de recherche performant…) et des ressources appropriées, tant financières que productives.

La société Chocomust s'efforce, depuis peu, de se donner l'image d'une entreprise performante à la pointe de l'innovation. En effet, ses dirigeants ont constaté, suite à une étude de marché, que les consommateurs recherchaient dans le chocolat non seulement une certaine qualité, mais aussi de l'originalité (dans la présentation, l'utilisation …). Le concurrent direct de Chocomust, la société Chocoline, vient de sortir un produit totalement nouveau et original sur le marché : une sauce au chocolat noir, prête à l'emploi et destinée à napper les gâteaux et autres pâtisseries. Ce produit se présente sous la forme d'un sachet en aluminium qu'il suffit de passer sous l'eau chaude du robinet (ou de chauffer légèrement) et d'ouvrer pour recouvrir le gâteau. Le slogan publicitaire retenu pour le nouveau produit est le suivant : « Avec Chocoline, un nappage de qualité en toute rapidité ! ». Si la société Chocoline a toujours su être à la pointe de l'innovation pour ses produits, en revanche son image de marque, en termes de qualité, est plus faible que celle de la société Chocomust ! Cette dernière fabrique des chocolats très adaptés au nappage (noir, au lait, blanc…), mais sous la forme de plaquettes nécessitant une certaine préparation (casser les morceaux, mettre au bain-marie…) pour le consommateur.

Travail demandé I : (10 points)

1. Le directeur marketing vous demande de lui remettre un diagnostic complet et détaillé sur les deux entreprises.(4 points)

2. Quelles sont les stratégies de produit et de prix à suggérer à votre directeur ?(4 points)

3. Quelles sont les actions afférentes au produit, qui devraient être adoptées, compte tenu de l'arrivée de ce nouveau produit ? (2 points)

TP 4 :

Le bureau de recherche et développement vient de mettre en œuvre une sauce au chocolat. Elle décide de lancer son nouveau produit. Ainsi, elle a confié à son bureau d'études d'effectuer une enquête dont les résultats sont mentionnés ci-dessous :

· Echantillon composé de 400 personnes.

· Questions posées :

- Au-dessous de quel prix n'achèteriez-vous pas ce produit ?
- Au-dessous de quel prix ce produit ne vous semble-t-il pas de qualité ?

Prix public (en euros TTC)	Réponses « prix excessif »	Réponses « qualité insuffisante »
3	0	168
6	0	135
9	0	58
12	2	20
15	15	11
18	33	7
21	40	1
24	66	0
27	95	0
30 et plus	149	0

· Données complémentaires **:**

- **Prix de renvient du conditionnement : 10 euros par produit.**
- **Prix de revient du chocolat (sauce) : 5.5 euros par produit.**
- **Frais de personnel liés à la mise en conditionnement du produit : 2.7 euros par produit.**
- **Charges de gestion : 3 euros par produit.**

Travail demandé II : **(10 points)**

1. Calculer le prix psychologique du produit à partir des résultats de l'enquête fournis ci-dessus. (4 points)

2. Ce prix psychologique (ou d'acceptabilité) va-t-il générer le plus gros chiffre d'affaires ? commentez votre réponse, sachant que le but de la société Chocomust est un écrémage du marché. Quel prix choisir ? (3 points)

3. Représenter graphiquement le prix psychologique trouvé. (2 points)

4. Quel sera le prix de vente définitif du produit ? (1 point)

TP 5 :

La société Chocomust assure la distribution de ses produits via deux supermarchés de réputation à savoir Auchan et Carrefour. Les deux supermarchés possèdent une gondole-chocolat de 8m de long sur 3 niveaux chacune.

Gondole	Gondole-chocolat Auchan			Gondole-chocolat Carrefour		
Produits	Tablettes	Rochers	Poudres	Mousses	Carreaux	Sauces
PV HT	5 euros	12 euros	7 euros	8 euros	13 euros	20 euros
PA HT	3.5 euros	10 euros	4.5 euros	6 euros	11 euros	19 euros
Taux de TVA	7%	7%	7%	7%	7%	7%
Quantités vendues	300 unités	100 unités	250 unités	120 unités	320 unités	200 unités
Stock moyen	7 unités	8 unités	4 unités	10 unités	10 unités	10 unités

Remarque :

Les informations ci-dessus concernent le mois de décembre 2004.

Le tableau d'occupation des deux gondoles se présente comme suit :

Gondole-chocolat Auchan			Gondole-chocolat Carrefour		
Tablettes	Rochers	Poudres	Mousses	Carreaux	Sauces
40 %	20 %	40 %	20 %	50 %	30 %

Travail demandé III: (15 points)

1. Le directeur marketing vous demande de calculer les indicateurs suivants:
   - Marge brute pour chaque produit, (1 point)
   - Taux de marge pour chaque produit, (1 point)
   - Coefficient multiplicateur pour chaque produit, (1 point)
   - Bénéfice brut pour chaque produit, (1 point)

- Coefficient de rotation pour chaque produit, (1 point)
- Indices de sensibilité et interprétez les indices obtenus. (1 point)

2. Calculez les indicateurs suivants
   - Linéaire au sol pour chaque produit, (1 point)
   - Linéaire développé pour chaque produit, (1 point)
   - Linéaire développé de chaque gondole, (1 point)
   - Productivité du linéaire de chaque gondole, (1 point)
   - Rentabilité du linéaire de chaque gondole. (1 point)

3. Avancer des conseils appropriés en marchandisage aux responsables rayons-chocolat au sein des deux supermarchés. (4 points)

TP 6 :

La société vous a confié le choix de support pour une compagne publicitaire dont l'objectif est d'informer le public sur l'existence d'une sauce au chocolat. Cette compagne vise les femmes âgées de 20 à 60 ans.

La population féminine est constituée de 20 millions dont 50% ont un âge variant entre 20 et 60 ans. Il est prévu qu'une annonce doit être publiée dans deux magazines féminins : X et Y. L'agence de publicité vous a communiqué les renseignements suivants :

Support	Audience	Âge des femmes	Duplication d'audience entre supports
X	3.250.000 lecteurs 88 % de femmes	20/25 ans 12 % 25/35 ans 14 % 35/45 ans 18 % 45/60 ans 16 % + 60 ans 40 %	1.100.000 lecteurs 90 % de femmes dont 50 % de plus de 40 ans
Y	2.200.000 lecteurs 92 % de femmes	20/25 ans 5 % 25/35 ans 10 % 35/45 ans 14 % 45/60 ans 26 % + 60 ans 45 %	

Travail demandé IV : (15 points)

1. Caractériser le plan média en calculant :
   - Audience utile de chacun des supports, (1 point)
   - Duplication d'audience utile, (1 point)
   - Audience nette globale, (1 point)
   - Audience nette utile ou couverture, (1 point)
   - Taux de couverture, (1 point)
   - Nombre de femmes appartenant à la cible et recevant un contact, (1 point)
   - Nombre global de contacts utiles, (1 point)
   - Gross Rating Point (GRP), (1 point)
   - La répétition moyenne, (1 point)
   - La pénétration mémorielle, sachant que l'indice de mémorisation est 12%, (1 point)
   - La couverture mémorisée. (1 point)

2. Prenez et justifiez votre décision de choix auprès de votre directeur marketing. (4 points)

TP 7 : Etude de cas "les fermes de Douiet"

Objectifs visés:

- Gérer la marque
- Appliquer la politique de produit
- Appliquer la politique du prix
- Appliquer la politique de place
- Appliquer la politique de communication

Durée de l'étude de cas: 5h

Description du cas

Les fermes de Douiet, c'est le nom de l'entreprise qui fait la fabrication de la gamme des produits laitiers *chergui.* C'est une entreprise à caractère familial, qui possède des élevages qui permettent de produire du lait d'une très grande qualité et en quantité très importante. Grâce à l'existence d'une unité de production équipée d'un matériel de production moderne, cette ferme fabrique à base du lait qui y est collecté, des yaourts, du petit lait (leben), du fromage de chèvre.

Jusqu'en 1997, la production était destinée à la consommation de réseaux particuliers familiaux, en vente directe. Les excédents étaient distribués, au hasard dans quelques points de ventes de la région de Fès, principale grande ville à proximité des fermes de Douiet. A cette époque, il existait un seul point de vente principal, une sorte de centre d'approvisionnement, situé à Casablanca qui recevait les produits et les vendait à quelques familles, venues s'approvisionner en «yaourts de ferme » dont elles connaissaient l'existence par le bouche à oreille.

La demande, au fil des mois s'est faite plus importante et la clientèle n'était plus seulement constituée de particuliers mais aussi de commerçants qui cherchaient à acquérir des quantités plus importantes, parce que leur clients de quartiers leur demandaient « Vous avez les produits *Chergui*, vous savez, les produits fermiers ? »

Dès le début de l'année agricole 1997, le responsable du centre d'approvisionnement casablancais, M.Mustapha, prit conscience qu'il ne pouvait plus se contenter de recevoir quotidiennement des produits frais en provenance des fermes de Douiet, pour les distribuer dans les régions du pays. Il décida alors de recruter une personne qui aurait la charge de gérer ce point. En quelques mois, ce point de vente est devenu un centre de distribution régional.

La présence des produits *Chergui* dans les points de vente était «intuitive ».

Quelques points de vente ici et là, au gré de la volonté des détaillants. A cette époque, Mr Mustapha sentait que la demande augmentait et qu'il ne maîtrisait plus les principaux éléments de cette évolution.

Pourtant, il sait que les produits que la société commercialise, autant les yaourts, que les yaourts à boire, sous la marque *Daya,* sont appréciés de la clientèle qui les a déjà consommés. De plus, les différents détaillants qui reçoivent les produits passent des commandes, mais elles sont irrégulières et les quantités commandées sont très variables.

De même, M.Mustapha sait que les produits « *Les plaisirs de Chergui*, ont une connotation particulière et possèdent des atouts spécifiques que les marques de la concurrence n'ont pas ; mais ceci est flou dans son esprit et non structuré.

La marque est connue par certains clients qui l'ont déjà consommée, mais d'autres catégories de clientèle en ont entendu parler, certains l'ont essayé mais ne sont pas fidèles aux produits.

Cependant, tous les commerçants ne veulent pas référencer le produit pour differentes raisons : les produits ne se vendent pas vite, ils sont difficiles à conserver, la marge est trop faible, les invendus ne sont pas repris.

Plusieurs questions se posent avec acuité à M.Mustapha qui en parle à un proche, au cours d'une soirée entre amis. On lui conseille alors de confier toutes ses questions à un spécialiste du marketing.

Ainsi, vous êtes recruté, en tant que responsable commercial, pour donner des réponses aux interrogations de M.Mustapha, et aider l'entreprise à s'orienter sur la voie du développement et de la rentabilité car les responsables se disent prêt à investir.

Déroulement de l'étude de cas

- Comment vous y prendriez-vous dès votre arrivée pour mettre de l'ordre dans l'esprit du responsable ?

- Quel est le principal problème de la marque ? Expliquez à M Mustapha comment il peut le résoudre
- Quelles sont, selon vous, les conditions qui amèneraient les distributeurs à référencer les produits chergui plus facilement.
- Faites une proposition, en précisant les actions à mettre en place pour chacune des variables du marketing-mix

TP 8 : Etude de cas" DECATHLON"

Objectifs visés:

- Gérer la marque
- Appliquer la politique de produit
- Appliquer la politique du prix
- Appliquer la politique de place
- Appliquer la politique de communication

Durée de l'étude de cas: 5h

Description du cas

LE LEADER DU SPORT A DÛ CRÉER DE NOUVELLES MARQUES POUR INVESTIR DES MARCHÉS MOINS BASIQUES. AVEC UN GRAND SUCCÈS, NOTAMMENT EN MONTAGNE.

LE PROBLEME : Décathlon connaît un immense succès, mais la marque est mal aimée. Elle fait “bas de gamme”, bien que les produits soient innovants.

LA SOLUTION : Décathlon crée sept marques de distributeur, pour des univers sportifs précis, en leur confiant des moyens autonomes de recherche et de design. La première en importance est Quechua pour la montagne.

LE RESULTAT : Pour certains produits comme les vêtements de ski, la marque sature quasiment le marché du grand public. La concurrence est écrasée. Reste à convaincre les amateurs avertis.

MEGÈVE, FÉVRIER 2003. Sur la ligne de départ d’un télésiège du massif du Mont-d’Arbois, une quinzaine de skieurs, chaudement habillés de pantalons, anorak et bonnet, patientent sagement, skis aux pieds, les uns derrière les autres. Chacun de ces vacanciers, sans exception, porte au moins un vêtement ou un équipement de la marque Quechua. Banal ? Pas exactement, car, si la station est l’une des plus chic des Alpes, cette marque est tout sauf un symbole de statut social. Quechua est la pionnière des « marques distributeurs » de Décathlon, l’hypermarché du matériel de sport. Dans une station plus familiale, à La Clusaz, le constat est plus flagrant encore, puisque la marque est omniprésente tout au long des files d’attentes. Le phénomène, déjà constaté depuis quelques années, a fait avalanche en 2002 : avec sa « marque passion », selon la terminologie maison, Décathlon a colonisé sans partage l’univers des vacances à la montagne. Cet exploit est l’illustration de l’efficacité commerciale de la jeune marque Quechua (créée en 1996). « Nous sommes contents de voir nos produits partout, car notre credo, c’est de rendre la montagne accessible à tout le monde », se félicite Jean-Paul Constant. Le directeur de la marque récite son bréviaire. Miser sur le grand public et des prix sages quand les grandes marques du secteur, telles que Rossignol ou North Face, ciblent prioritairement les amateurs avertis et les professionnels relais d’opinion, c’est toute la philosophie de la chaîne de magasins depuis sa création en 1976. C’est même sa raison d’être depuis sept ans.

Cette stratégie a été implacablement appliquée à la marque Quechua (le nom est celui d’un peuple d’Indiens des Andes, une thématique reprise pour de nombreuses références de produits). Retour au début des années 90. À l’époque, Décathlon, qui compte une centaine de magasins (contre 320 aujourd’hui) se porte déjà fort bien. L’enseigne accroît régulièrement son chiffre d’affaires de 20 à 30 %

par an ! Ce n'est pas rien. Elle recrute des brouettes de jeunes diplômés forts en thèmes et bardés de biceps, qui ont tous la particularité d'être passionnés de sport et qui, après quelques mois passés dans le moule, deviennent totalement dévoués à Décathlon. Nombre d'entre eux en sont d'ailleurs actionnaires. Autre point positif, plusieurs études l'attestent, la clientèle adore déambuler dans ces magasins clairs et modernes entièrement dédiés aux loisirs sportifs, bien plus pratiques que les petits magasins de sport de quartier. Le problème, c'est que les produits de la marque Décathlon (les magasins sont devenus fabricants sous leur propre griffe en 1986) avec leur logo rectangulaire sur fond bleu, systématiquement déployé sur tous les produits, sont synonymes d'achat bon marché. Et il est bien connu que l'on court plus vite si l'on porte le même maillot qu'un grand champion olympique. « Quand on se positionne sur des marchés où l'esthétique et la valorisation personnelle comptent beaucoup, il est peu gratifiant d'être la marque bon marché », analyse Cédric Ducrocq, président du cabinet de conseil en marketing Dia-Mart.

Cette difficulté, les vendeurs de Décathlon la mesurent dans leur propre pratique sportive : ils côtoient quotidiennement des coéquipiers qui ont soigneusement décousu l'étiquette Décathlon d'un tee-shirt, d'une veste ou de chaussures ou ont repeint planches à roulette et surfs originellement aux armes du distributeur nordiste. « C'est quelque chose que l'on a tous constaté », reconnaît, contrit, Stéphane Ralaimongo, qui avant d'orchestrer le marketing de Quechua, a conçu le vélo B'Twin et dirigé un magasin Décathlon à Paris. Le phénomène est particulièrement douloureux dans... les cours d'école. Les enfants préfèrent les emblèmes de Nike, Adidas ou Reebok. Pour Décathlon, le constat est inquiétant et demande une réaction rapide.

Des magasins condamnés à devenir fabricants

Mais la démonstration demande que l'on s'arrête quelques instants sur la stratégie de Décathlon. Avec sa signature, « A fond la forme ! », le projet du fondateur, Michel Leclerq, consistait à offrir tous les sports à tout le monde, sous un même toit. Parce que la taille de ses magasins et l'étendue de son offre n'étaient viables qu'en s'adressant à un public très large. L'idée paraît évidente aujourd'hui, elle l'était beaucoup moins en 1976. La distribution d'articles de sports s'effectuait alors dans des magasins spécialisés de centre-ville proposant une multitude de petites marques au mieux c'était le Vieux Campeur, au pire, le sous-sol des quincailleries. « Tout le pari de Décathlon a alors consisté à organiser le secteur depuis l'aval, pour pouvoir offrir un assortiment varié et des prix abordables », analyse Cédric Ducrocq.

Tôt ou tard, en cas de réussite le distributeur sportif était condamné à produire lui-même des articles correspondant aux formats de ses magasins et aux attentes de ses clients, sans se contenter de vendre les grandes marques historiques du sport. Ce qui fut fait en 1986, avec la création d'un département spécialisé au sein du groupe : « Décathlon Production ». L'unité se penche en priorité sur les vélos en commercialisant le modèle « Challenger » et comble très vite le vide laissé sur ce marché par la faillite de Manufrance quelques années plus tôt. « C'est aussi la stratégie du suédois Ikea, signale Cédric Ducrocq. On développe une marque distributeur non pas simplement pour accroître ses marges comme on le voit dans l'alimentaire, mais aussi avec une volonté farouche de réorganiser l'industrie à partir de ses magasins et de baisser le niveau de prix. »

Deuxième virage stratégique en 1996. La marque Décathlon est toujours en croissance, mais son image médiocre signale l'imminence d'un « plateau », d'une stabilisation. Michel Leclercq décide alors de créer deux nouvelles marques, non pas pour des sports précisément désignés, mais pour des « univers » de loisirs. Ce sont Tribord pour la mer et Quechua pour la montagne. D'autres suivront, comme Kipsta pour les sports collectifs ou Domyos pour le fitness. La particularité de ces univers, c'est qu'ils réunissent toute la famille. « Au début, le logo Quechua était accompagné de celui de Décathlon, raconte Philippe Picaud, directeur du design, puis, progressivement, nous avons fait disparaître le mot Décathlon. » Ce qui revient à admettre que, si le nouveau nom a trouvé sa place, il n'a pas rehaussé l'image de la marque mère. L'entreprise étoffe alors les départements qui vont lui permettre de faire vivre et évoluer les nouvelles marques, à commencer par Quechua : un service de design, un bureau d'étude, un centre de recherche et développement, un service de marketing. « Nous avons alors créé un langage de stylistes propre à cette marque qui guide nos nouvelles créations », témoigne Christophe Roland, l'un des designers maison attaché à Quechua.

La production s'effectue à l'étranger, mais de plus en plus de modèles sont conçus à Villeneuve-d'Ascq, au siège international du groupe. Les méthodes maison, qui avaient fonctionné pour les sports généralistes, s'avèrent également payantes pour l'univers de la montagne. « Nous avons eu la chance d'assister à une grande démocratisation des sports d'hiver », indique Stéphane Ralaimongo. Décathlon, faut-il le préciser, a un atout de taille : la connaissance parfaite des clients. « Nous rencontrons quotidiennement les chefs de rayons et les directeurs de magasins, ils nous remontent des informations ultra-précieuses, que nos concurrents ne soupçonnent pas ou qu'ils ne peuvent connaître qu'avec des études onéreuses », reconnaît Stéphane Ralaimongo. Dans leur « Campus », les designers travaillent à proximité immédiate du magasin de Villeneuve-d'Ascq. Pour donner un contenu et une crédibilité à Quechua, le groupe a passé des contrats avec de grands sportifs tels que Karine Ruby, triple championne du monde de snowboard. « Ce n'est pas du sponsoring, c'est une collaboration, relativise Jean-Paul Constant. Karine teste nos produits, les utilise en compétition et nous indique comment les améliorer. » Avec cette pratique, le groupe Décathlon ne fait rien de très différent que ses concurrents, mais c'est une façon pour la marque de construire une crédibilité basée sur autre chose que le prix, et donc plus valorisante. Il ne s'agit pas pour autant d'essayer de devenir une marque de professionnels, mais d'offrir le plus possible au grand public les équipements des champions.

Pourtant, les professionnels de la montagne et les amateurs avertis restent une population résolument fermée à la marque lilloise. « J'espère qu'un jour on pourra les convaincre, car ce sont des relais d'opinion très précieux, explique encore Stéphane Ralaimongo. Je pourrais le faire facilement en ne vendant que trois références très cher, dans trois magasins de Chamonix. Mais c'est tout le contraire de Quechua. » Les skieurs du dimanche, eux, s'en moquent et s'équipent massivement dans les magasins Décathlon. La marque profite d'un réseau de distribution hors du commun, ainsi que d'une politique de mise en rayon extrêmement efficace. Sur les linéaires, certes, les produits maison ne sont pas seuls. Ils voisinent avec quelques produits de marques, minoritaires, mais... beaucoup plus chers. Le choix de Quechua devient inévitable, au point que la marque a pratiquement sorti du marché tous ses compétiteurs. L'émancipation de la marque va devenir de plus en plus visible. Quechua va s'éloigner un peu plus encore de Décathlon : elle a installé son « camp de base » entre Sallanches et Saint-Gervais, dans la basse vallée de Chamonix (Haute-Savoie). D'ici à 2004, le site devrait héberger l'ensemble des services dédiés à la marque, dont une bonne partie est encore basée au Campus de Villeneuve-d'Ascq. Domancy accueille déjà l'« Université des métiers de la montagne », où contrairement à ce que son nom laisse croire, on forme non pas des guides ou des moniteurs de ski, mais des vendeurs et des chefs de rayon.

Les produits à l'examen

Un moment important dans la mise au point des produits Quechua consiste à tester les nouveaux produits. L'enseigne organise des « missions test », au nombre d'une trentaine chaque année, où des salariés (chefs de produits, chefs de rayons, designers, etc.), des clients et des sportifs utilisent sur le terrain les produits de la marque mais aussi ceux des concurrents. D'autres tests sont effectués au siège du groupe dans une zone très fermée de l'entreprise. Là toute, une batterie d'instruments mécaniques torture inlassablement les vêtements et équipements : caisson de brouillard salin, méga-cabine de douche reproduisant une pluie de mousson extrême, machines pour user prématurément les pièces, etc. La marque peut ainsi mesurer précisément la durée de vie de ses références, mais surtout les comparer aux grandes marques concurrentes.

Les trois succès maison

Parmi les centaines de références des magasins Décathlon, certaines sont devenues des stars.
- Le B'Twin. Avec 250 000 exemplaires, c'est depuis deux ans le vélo le plus vendu en Europe. Réussite historique de Décathlon Cycle, ce produit a été conçu par les équipes maison en partant du principe que les clients voulaient une bicyclette polyvalente, aussi bien conçue pour aller au bureau en semaine que pour une ballade sportive en montagne, le week-end.
- Le Topping Bra. A 37 euros l'unité, ce soutien-gorge pour sportives a fait un tabac car il répondait à une demande peu ou mal satisfaite jusque-là. Conçu pour éviter que la poitrine gêne le mouvement, ce produit a séduit les clientes notamment parce qu'il est décliné dans une grande variété de coloris.

- Le Self Heat. Ils ne sont pas encore en rayon mais ces astucieux gants chauffants de marque Quechua, inventés et brevetés par deux « décathloniens », pourraient être les best-sellers de l'hiver prochain. Il suffit de souffler dans leur poche interne pour porter les mains à la température de 36C. Les clients se sont arrachés les 1 500 premiers exemplaires commercialisés cette année à titre de test.

Décathlon en chiffres

Le groupe basé à Villeneuve-d'Ascq (Nord) a été créé en 1976 par Michel Leclercq, membre de la famille Mulliez (groupe Auchan). Les deux enseignes n'ont aucun lien juridique.
- CHIFFRE D'AFFAIRES Le groupe a vendu pour 2,8 milliards d'euros en 2002 contre 2,7 milliards un an plus tôt.
- EFFECTIFS 26 500 salariés de 51 nationalités, répartis dans 22 pays différents.
- BÉNÉFICE NET Non cotée, l'entreprise ne publie pas ses résultats.
- ACTIONNARIAT Entreprise détenue à 43 % par Michel Leclercq, 42 % par l'Association de la famille Mulliez et 15 % par ses salariés.

Déroulement de l'étude de cas

Montrer Comment Décathlon a écrasé ses concurrents en précisant la démarche suivie au niveau de:

- La marque;
- Le produit;
- Le prix;
- La distribution;
- La communication.